

วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง
บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

สารนิพนธ์
ของ
ภาคนิจ ศรีธธา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ตุลาคม 2549

วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง
บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

สารนิพนธ์
ของ
ภาคนิจ ศรีทธา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ตุลาคม 2549
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง
บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

บทคัดย่อ
ของ
ภาคินิจ ศรีททา

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ตุลาคม 2549

CULTURAL ORGANIZATION AFFECTING
EMPLOYEES' EFFICIENT PERFORMANCE
IN DIRECT SALES BUSINESS DIVISION AT
UNILEVER THAI TRADING LIMITED

AN ABSTRACT
BY
PAKANIT SATTHA

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Business Administration degree in Management
at Srinakharinwirot University
October 2006

ภาคินจ ศรัทธา. (2549). *วัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุลตทา.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา วัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจำแนกตามองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด ที่อยู่ ในฝ่ายธุรกิจขายตรง โดยมีพนักงานรวมทั้งหมด 130 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมดด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสำหรับประชากรสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว การเปรียบเทียบพหุคูณเพื่อทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุด และ ทดสอบความสัมพันธ์เบื้องต้นด้วยสถิติทดสอบสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้ โปรแกรม SPSS for Window Version 11.0

ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 26-31 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ มีอายุงาน 1-3 ปี
2. พนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด ที่มีเพศที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย และในด้านเวลา ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. พนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด ที่มีอายุและอายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05
4. พนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด ที่มีระดับการศึกษาและตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย และในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
5. วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม

5.1 วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

5.2 วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน ไม่มีความสัมพันธ์กัน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

5.3 วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม

5.4 วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม

5.5 วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม

5.6 วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม

5.7 วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม

Pakanit Sattha. (2006). *Cultural Organization Affecting Employees' Efficient Performance in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited*. Master Project, M.B.A. (Management). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor : Assoc. Prof. Supada Sirikudta.

The purposes of this research is to study cultural organization affecting employees' efficient performance in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited, to study the relationship in between cultural organization that digested in 7 factors such as attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, stability and innovation and risk taking and employees' efficient performance. A questionnaire was administered to a group of the total number of 130 employees in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited by Census method. The data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, t-test, One-Way ANOVA, pair difference analyzing by LSD method and Pearson Product Moment correlation coefficient and processed by SPSS for Windows Version 11.0

Results of the study were summarized as follows:

1. The most of the employees in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited were females, aging between 26-31 years old, hold bachelor degree, work position in an officer and have work experience between 1-3 years.
2. The employees in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited with different gender are indifferent in efficient performance in targeting and timing with statistically significant at level of 0.05 and the efficient performance in expenditure are different with statistically significant at level of 0.05
3. The employees in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited with different aging and work experience are indifferent in efficient performance in targeting, timing and expenditure with statistically significant at level of 0.05

4. The employees in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited with different educational level and work position are indifferent in efficient performance in targeting and expenditure with statistically significant at level of 0.05 and the efficient performance in timing are different with statistically significant at level of 0.05

5. Cultural organization had moderately positive relationship with employees' efficient performance in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited in the overall with statistically significant at level of 0.01

5.1 Cultural organization that attention to detail had moderately positive relationship with employees' efficient performance in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited in the overall with statistically significant at level of 0.05

5.2 Cultural organization that outcome orientation had not relationship with employees' efficient performance in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited in the overall with statistically significant at level of 0.05

5.3 Cultural organization that people orientation had moderately negative relationship with employees' efficient performance in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited in the overall with statistically significant at level of 0.01

5.4 Cultural organization that team orientation had moderately negative relationship with employees' efficient performance in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited in the overall with statistically significant at level of 0.01

5.5 Cultural organization that aggressiveness had moderately negative relationship with employees' efficient performance in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited in the overall with statistically significant at level of 0.01

5.6 Cultural organization that stability had moderately negative relationship with employees' efficient performance in

Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited in the overall with statistically significant at level of 0.01

5.7 Cultural organization that innovation and risk taking had moderately negative relationship with employees' efficient performance in Direct Sales Business Division at Unilever Thai Trading Limited in the overall with statistically significant at level of 0.01

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่าน ตั้งแต่ รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา ช่วยเหลือ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตั้งแต่เริ่มต้นจนสารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณิชกุล กุลิสร์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้คำแนะนำปรึกษาแก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และคณาจารย์ในโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ที่ได้อบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด และพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรงทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนในการศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ขอขอบคุณเพื่อนทุกท่าน ในโครงการการศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ สำหรับผู้บริหาร รุ่น 5 ที่ช่วยสนับสนุน ให้คำแนะนำปรึกษาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นอย่างดี

ท้ายสุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และสมาชิกในครอบครัวทุกท่านที่ให้การสนับสนุนในการศึกษาตลอดจนเป็นกำลังใจและให้คำแนะนำที่ดีมีคุณค่า ทำให้ผู้วิจัยสามารถจัดทำวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี

ภคนิจ ศรัทธา

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นหนึ่งในการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุลตตา)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุลตตา)

.....กรรมการสอบสารนิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

.....กรรมการสอบสารนิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณิชภัช กุลิสร์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีคณะสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

สารบัญ

บทที่

หน้า

1 บทนำ

ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	2
ขอบเขตการวิจัย.....	2
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
สมมติฐานในการวิจัย.....	6

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร.....	7
แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ.....	12
โครงสร้างและการดำเนินงานบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด.....	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	26

3 วิธีดำเนินการวิจัย

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	32
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	32
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	35
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	35
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	35
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	37

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	43

สารบัญ (ต่อ)

บทที่

หน้า

4 (ต่อ)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร	46
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	50
ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน	52

5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย	79
ความสำคัญของการวิจัย	79
สมมุติฐานการวิจัย	79
วิธีดำเนินการวิจัย	80
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	80
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	82
การเก็บรวบรวมข้อมูล	83
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	83
ผลการวิจัยค้นคว้า	84
อภิปรายผลการวิจัย	92
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้	99
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	100
บรรณานุกรม	101
ภาคผนวก	107
ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย	108
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม	113
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	115

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ ข้อมูลลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	43
2	แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ ข้อมูลลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามแยกชั้น	45
3	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด	46
4	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นผลงาน	47
5	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร	47
6	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานเป็นทีม	48
7	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ	48
8	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง	49
9	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง	50
10	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย	50
11	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา	51
12	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย	51
13	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ	52
14	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ	54
15	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	55
16	แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายค่าของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา จำแนกตามระดับการศึกษา	56
17	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน	57
18	แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุงาน	59
19	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในด้านเป้าหมาย	60
20	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในด้านเวลา	63
21	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในด้านค่าใช้จ่าย	67
22	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม	70
23	แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	73

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวความคิดในการศึกษาวิจัย.....	5
2	วิวัฒนาการของวัฒนธรรมองค์กร.....	8
3	มิติของวัฒนธรรมองค์กร.....	11

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

วัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่สะท้อนถึง ค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนทางพฤติกรรมที่ยอมรับและปฏิบัติ โดยสมาชิกขององค์กร ซึ่งจะมีผลกระทบโดยตรงต่อความสอดคล้องระหว่างพนักงานและองค์กร เนื่องจากองค์กรจะสร้างวัฒนธรรมที่พิเศษของแต่ละองค์กรขึ้นมาเอง แม้แต่องค์กรภายในอุตสาหกรรมเดียวกันจะแสดงวิถีทางของการดำเนินงานที่แตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์กรอาจต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อองค์กรเพื่อที่จะเผชิญกับการคุกคามทางการแข่งขัน หรือการรับเอาการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อม สามารถนำบริษัทไปสู่การชะงักงันและความล้มเหลวในที่สุด

ความสำเร็จของบริษัทอาจขึ้นอยู่กับความสามารถเข้าใจวัฒนธรรมของบริษัทเอง และเปลี่ยนแปลงเมื่อจำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม องค์กรทุกแห่งต่างมีวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรเอง แม้ว่าจะมีค่านิยมของวัฒนธรรมองค์กรอยู่หลายอย่าง วัฒนธรรมจะนำไปสู่กฎของพฤติกรรมที่กระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วัฒนธรรมจะมีผลกระทบโดยตรงต่อความสอดคล้องระหว่างพนักงานและองค์กรด้วย ดังนั้น วัฒนธรรมจะเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่กำหนดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและระดับความพอใจของพนักงาน

บริษัทสามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรของพวกเขา เพื่อที่จะสนับสนุนการคิดค้นสิ่งใหม่และความสามารถแข่งขันได้อย่างไร ประการแรก วัฒนธรรมที่ไม่เสริมสร้างจะต้องถูกยอมรับโดยผู้บริหารระดับสูงว่าเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น เมื่อปัญหาทางวัฒนธรรมได้ถูกยอมรับที่มีความหมายกว้างซึ่งอธิบายถึงสภาพแวดล้อมขององค์กร พนักงานรู้สึกอย่างไรต่อการทำงานให้กับองค์กร พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกันอย่างไร และการทำงานมีผลอย่างไร ทุกคนสร้างวัฒนธรรมขององค์กรขึ้นมาผ่านทางพฤติกรรม และการปฏิสัมพันธ์กัน ความชัดเจนการรวมตัวกัน และวัฒนธรรมที่เปิดจะเป็นตัวช่วยในการพัฒนาบุคลากร และทำให้เกิดการพัฒนาผลลัพธ์ทางธุรกิจ

วัฒนธรรมขององค์กรจะได้รับอิทธิพลจากหลายๆ ปัจจัย รวมทั้งมาตรการในการพัฒนาบุคลากร พฤติกรรมการเป็นผู้นำขององค์กร และความหลากหลายของพนักงาน การผสมผสานระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวในการสร้างทีมงานสิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่มุ่งไป ในทางการช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จทั้งสิ้นเมื่อองค์กรไปได้ดี บุคลากรทุกคนก็จะมีโอกาสในการประสบความสำเร็จมากขึ้น

จากความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น และสภาพการแข่งขันอย่างรุนแรงในปัจจุบันของธุรกิจขายตรง ที่มีสินค้าอุปโภค-บริโภค ได้แก่ สินค้าเครื่องใช้ส่วนบุคคล สินค้าเครื่องใช้ในครัวเรือน และสินค้ากลุ่มอาหาร ทั้งภายในและต่างประเทศทำให้ บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ได้ทำการปรับปรุงวิธีการทำงานภายในบริษัทอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันในระดับ สูงภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ซึ่งทางบริษัทเองได้พยายามกระตุ้นและสนับสนุนให้มีการพัฒนาทั้งทางบุคลากร กระบวนการ

ทำงาน และวิธีปฏิบัติภายในบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ซึ่งผลการวิจัยนี้จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารต่อการนำไปพัฒนาและเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของบริษัทฯ จำกัด นอกจากนี้ยังสามารถที่จะเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานฯ เพื่อที่จะปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรตามความจำเป็นเพื่อในสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน आयुงานที่มีผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร โดยจำแนกตามองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลของการศึกษาสามารถนำมาเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการวางแผนพัฒนา และเป็นข้อเสนอแนะตลอดจนใช้วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพองค์กร รวมไปถึงการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของบริษัทยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด
2. ผลของการศึกษาสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อสืบค้นสำหรับผู้สนใจศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในอนาคต

ขอบเขตการวิจัย

โครงการวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาวรรณกรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ที่อยู่ในฝ่ายธุรกิจขายตรง โดยมีพนักงานรวมทั้งหมด 130 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 4 มกราคม 2549)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน ของบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ที่อยู่ในฝ่ายธุรกิจขายตรง โดยมีพนักงานรวมทั้งหมด 130 คน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด โดยวิธีการสำมะโน (Census)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 20- 25 ปี

1.1.2.2 26-31 ปี

1.1.2.3 32-37 ปี

1.1.2.4 38-43 ปี

1.1.2.5 ตั้งแต่ 43 ปี ขึ้นไป

1.1.3 ระดับการศึกษา

1.1.3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.1.3.2 ปริญญาตรี

1.1.3.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.4 ตำแหน่งงาน

1.1.4.1 พนักงานปฏิบัติการ

1.1.4.2 หัวหน้างานขึ้นไป

1.1.5 ประสบการณ์การทำงาน

1.1.5.1 น้อยกว่า 1 ปี

1.1.5.2 1-3 ปี

1.1.5.3 4-6 ปี

1.1.5.4 7-9 ปี

1.1.5.5 10 ปี ขึ้นไป

1.2 ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่

1.2.1 วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด

1.2.2 วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน

1.2.3 วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร

1.2.4 วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม

1.2.5 วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ

1.2.6 วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง

1.2.7 วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจ ขายตรง ของบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. พนักงาน หมายถึง พนักงานที่อยู่ในฝ่ายธุรกิจขายตรง ของบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

2. วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) หมายถึง ระบบของค่านิยมร่วม ความเชื่อและอุปนิสัยภายในองค์กรที่มีผลต่อโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กรและกำหนดบรรทัดฐานของพฤติกรรมองค์กรของบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด มีดังนี้

2.1 วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด

2.2 วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน

2.3 วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร

2.4 วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม

2.5 วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ

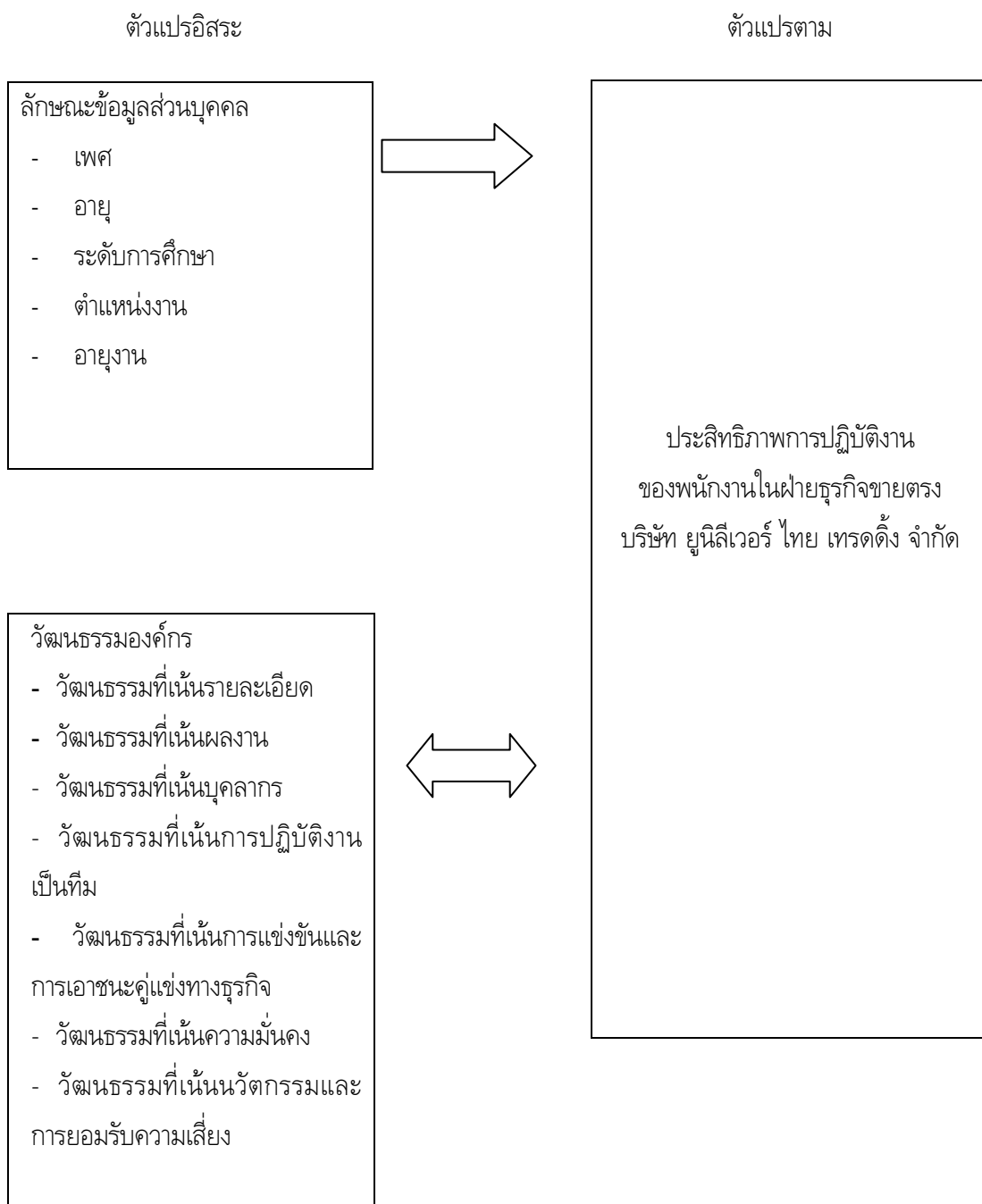
2.6 วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง

2.7 วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง การทำงานที่ได้ผลตามปริมาณและคุณภาพตามที่คาดหวัง โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่ดีและการใช้เวลาที่เหมาะสม ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร และพนักงานในองค์กรของ บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัดมีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวความคิดในการศึกษาวิจัย

สมมุติฐานการวิจัย

1. ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่งงาน, อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด แตกต่างกัน
2. วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกตามลำดับขั้นตอนดังแสดงต่อไปนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
2. แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
3. โครงสร้างและการดำเนินงานของบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร (สมยศ นาวิการ. 2546: 119-120)

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนทางพฤติกรรมที่ยอมรับและปฏิบัติโดยสมาชิกขององค์กร เนื่องจากองค์กรจะสร้างวัฒนธรรมที่พิเศษของพวกเขาเองขึ้นมา แม้แต่องค์กรภายในอุตสาหกรรมเดียวกันจะแสดงวิถีทางของการดำเนินงานที่แตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อบริษัทเพื่อที่จะเผชิญกับการคุกคามทางการแข่งขัน หรือการรับเอาการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อม สามารถนำบริษัทไปสู่การชะงักงันและความล้มเหลวในที่สุด

ความสำเร็จของบริษัทอาจขึ้นอยู่กับความสามารถเข้าใจวัฒนธรรมของพวกเขา และเปลี่ยนแปลงเมื่อจำเป็น เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม องค์กรทุกแห่งต่างมีวัฒนธรรมของพวกเขาเอง แม้ว่าจะมีค่านิยมของวัฒนธรรมองค์กรอยู่หลายอย่าง โดยทั่วไปวัฒนธรรมหมายถึง วิถีชีวิตขององค์กร วิถีทางที่เรากระทำอยู่ ณ ที่นี้ หัวใจสำคัญของวัฒนธรรมคือ ค่านิยมร่วมที่ถูกสันนิษฐานว่าเป็นส่วนหนึ่งตามธรรมชาติขององค์กร วัฒนธรรมจะนำไปสู่กฎของพฤติกรรมที่อาจจะเขียนไว้เป็นหรือไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่กระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร ยิ่งกว่านั้น วัฒนธรรมจะมีผลกระทบโดยตรงต่อความสอดคล้องระหว่างพนักงานและองค์กรด้วย ดังนั้น วัฒนธรรมจะเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่กำหนดระดับความพอใจของพนักงาน

บริษัทสามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรของพวกเขา เพื่อที่จะสนับสนุนการคิดค้นสิ่งใหม่และความสามารถแข่งขันได้อย่างไร ประการแรก วัฒนธรรมที่ไม่เสริมสร้างจะต้องถูกยอมรับโดยผู้บริหารระดับสูงว่าเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น เมื่อปัญหาทางวัฒนธรรมได้ถูกยอมรับแล้ว โรเบิร์ต เอฟ. อัลเลน (อ้างอิงจากสมยศ นาวิการ. 2546: 119-135) ได้เสนอแนะว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจะมีอยู่สี่ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 วัฒนธรรมปัจจุบันจะถูกวิเคราะห์อย่างรอบคอบ และอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงจะต้องถูกระบุ เราจะต้องพัฒนาแผนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขึ้นมา โดยมีมุ่งที่เป้าหมายการสร้างความเป็นเลิศขององค์กร

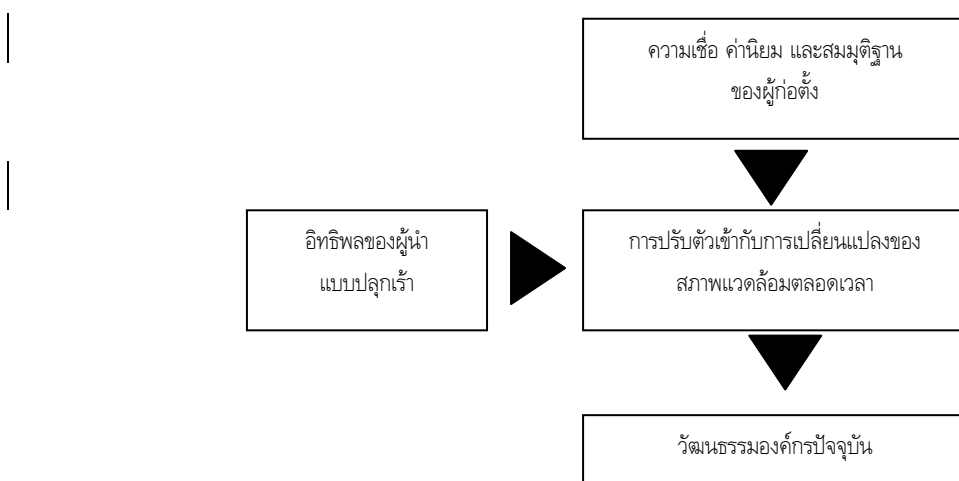
ขั้นตอนที่ 2 สมาชิกขององค์กรจะได้รับการแนะนำกระบวนการเปลี่ยนแปลง การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการฝึกอบรมจะถูกดำเนินการ เพื่อที่จะติดต่อสื่อสารความจำเป็นของ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและแถลง เป้าหมายใหม่ของบริษัทแก่พนักงาน

ขั้นตอนที่ 3 การแปรสภาพองค์กรได้บรรลุความสำเร็จ นี่คือหัวใจของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม นโยบาย โครงการ และระเบียบวิธีปฏิบัติงานของบริษัท ต้องถูกเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้ ณ ขั้นตอนที่ 1 และถูกติดต่อสื่อสาร ณ ขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 4 ผู้บริหารระดับสูงได้ข้อมูลป้อนกลับและประเมินวัฒนธรรม ที่ถูกสร้างขึ้นใหม่ วัฒนธรรม เก่าอาจจะต้องดำเนินการปรับปรุงที่จำเป็น เพื่อที่จะสนับสนุน ความมั่นคงและความต่อเนื่องของวัฒนธรรมแบบ สิ่งมีชีวิตที่ต้องการวัฒนธรรม “ใหม่” จะต้องสนับสนุนการก่อร่างใหม่ขององค์กร เพื่อให้เป็นบริษัทที่ตระหนักถึง ความต้องการของ ลูกค้า และปัจจัยที่สำคัญอย่างอื่นภายในสภาพแวดล้อม

1.1 วิวัฒนาการของวัฒนธรรมองค์กร (สมยศ นาวิการ. 2546: 122-123)

โดยทั่วไปเราสามารถกล่าวได้ว่า รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรจะสะท้อนให้เห็นค่านิยมและความเชื่อของผู้ ก่อตั้งของพวกเขา แต่วัฒนธรรมจะถูกปรับปรุงเมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม จะทำให้วัฒนธรรมองค์กรบางอย่างล้าสมัยไป และแม้แต่ไร้ประโยชน์ไปเลยรากฐานใหม่ของวัฒนธรรมจะต้องถูก เพิ่มเข้ามาเมื่อรากฐานเก่าถูกละทิ้งไปเพื่อที่จะรักษาความสำเร็จของพวกเขาเอาไว้ ตามภาพประกอบ 2 วัฒนธรรม ขององค์กรอาจจะเปลี่ยนแปลงไปเพื่อการสะท้อนให้เห็นอิทธิพลของผู้นำแบบแปรสภาพนอกเหนือไปจากผู้ก่อตั้งด้วย



ภาพประกอบ 2 วิวัฒนาการของวัฒนธรรมองค์กร

1.2 ผลกระทบของวัฒนธรรมต่อกลยุทธ์ (สมยศ นาวิการ. 2546: 124)

วัฒนธรรมองค์กรอาจสนับสนุนหรือขัดขวางการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัทได้ เพราะว่าวัฒนธรรมจะสะท้อนอดีต การปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรจะต้องเกิดขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม สิ่งที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จะต้องตามมาด้วยการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่สอดคล้องกัน มิฉะนั้นแล้วกลยุทธ์จะล้มเหลว

เอ็ดการ์ เอช. ไชน์ นักวิจัยทางการบริหาร (สมยศ นาวิการ. 2546: 119-135) ได้ชี้ให้เห็นว่าบริษัทที่ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอาจจะกำหนดกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมาที่เหมาะสมบนพื้นฐานของการเงิน ผลลัพธ์หรือการตลาด แต่กลยุทธ์จะไม่ถูกดำเนินการเพราะว่ากลยุทธ์ต้องการ “สมมุติฐาน ค่านิยม และวิธีการทำงานใหม่” ที่แตกต่างไปจากวัฒนธรรมองค์กรเดิม องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และโครงสร้างของพวกเขาได้ แต่จะพบว่าพนักงานหันกลับไปสู่วิธีการดำเนินงานก่อนหน้านี้ของพวกเขาได้ ถ้าพวกเขาไม่ยอมเผชิญหน้ากับสมมุติฐานรากฐานทางวัฒนธรรมของพวกเขา

1.3 ส่วนผสมของวัฒนธรรมองค์กร (สมยศ นาวิการ. 2546: 132-135)

ตามแนวความคิดของเทอร์เรนซ์ ดิล และอัลเลน เคนเนดี้ (สมยศ นาวิการ. 2546: 119-135) “การดำรงอยู่อย่างแท้จริง” ของบริษัทจะอยู่ “ภายในหัวใจและจิตใจของพนักงานของพวกเขา” วัฒนธรรมองค์กรจะหมายถึงการผสมผสานของค่านิยม เรื่องราว วีรบุรุษ และงานพิธีที่มีความหมายอย่างมากต่อบุคคลที่ทำงานอยู่ภายในองค์กร

ค่านิยม (Values) หมายถึง สิ่งที่มีความสำคัญที่สุดต่อเรา ค่านิยมจะเป็นมาตรฐานที่มีอิทธิพลเกือบทุกด้านของชีวิตเรา การใช้ดุลยพินิจทางศีลธรรมของเรา การตอบสนองของเราต่อบุคคลอื่น ความผูกพันของเราต่อเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมจะถูกพิจารณาว่าเป็นหลักการพื้นฐานทางวัฒนธรรมขององค์กรค่านิยมที่เข้าแข็งจะทำให้พนักงานรู้ว่าพวกเขาถูกคาดหวังให้ปฏิบัติอย่างไร และการกระทำอะไรจะถูกยอมรับโดยทั่วไป ค่านิยมขององค์กรจะมีคุณลักษณะสามอย่าง 1) ค่านิยมยืนยันท่องบางสิ่งบางอย่างที่สำคัญภายในองค์กร 2) ผู้บริหารจะเปลี่ยนแปลงและสื่อสารค่านิยมไปยังสมาชิกขององค์กรและ 3) สมาชิกทุกคนขององค์กรจะรับรู้และร่วมกันภายในค่านิยมภายในสภาพแวดล้อมขององค์กร ค่านิยมอาจจะถูกพิจารณาว่าเป็นหน้าที่หรือความดีเด่น ค่านิยมที่มุ่งหน้าที่จะชี้ให้เห็นว่า สมาชิกขององค์กรควรจะดำเนินงานของพวกเขาอย่างไร พวกเขาจะต้องให้บริการระดับไหนหรือคุณภาพของสินค้าที่คาดหวังไว้ ค่านิยมที่มุ่งความดีเด่นจะมุ่งความเชี่ยวชาญของหน่วยธุรกิจ การสรรหาผู้บริหารระดับสูงที่เชี่ยวชาญ และการส่งเสริมบริษัทต่อสาธารณชน ล้วนแต่เป็นการสร้างค่านิยมที่มุ่งความดีเด่น การสร้างค่านิยมร่วมจะเป็นกุญแจที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ค่านิยมจะเป็นแกนของวัฒนธรรมองค์กรทุกองค์กร ในฐานะที่เป็นหัวใจปรัชญาของบริษัท เพื่อการบริหารที่เป็นเลิศ ค่านิยมจะสร้างความรู้สึกของทิศทางร่วมแก่พนักงานทุกคนและให้แนวทางแก่พฤติกรรมประจำวันของพวกเขา โดยข้อเท็จจริงเราเชื่อว่าบริษัทจะบรรลุความสำเร็จอยู่บ่อยครั้ง เนื่องจากพนักงานของพวกเขาผูกพัน ยึดเอาและดำเนินตามค่านิยมขององค์กร

เรื่องราว (Stories) จะเป็นส่วนผสมที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กร เรื่องราวหรือเกร็ดเล็ก ๆ น้อย ๆ จะมีพลังภายในการถ่ายทอดวัฒนธรรม เพราะว่าเรื่องราวจะคล้ายกับแผนที่ที่ช่วยให้บุคคลรู้ว่าสิ่งต่าง ๆ ถูกกระทำอย่างไร เรื่องราวจะเป็นการบรรยายที่ถูกเล่าซ้ำท่ามกลางพนักงาน และโดยปกติจะอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง

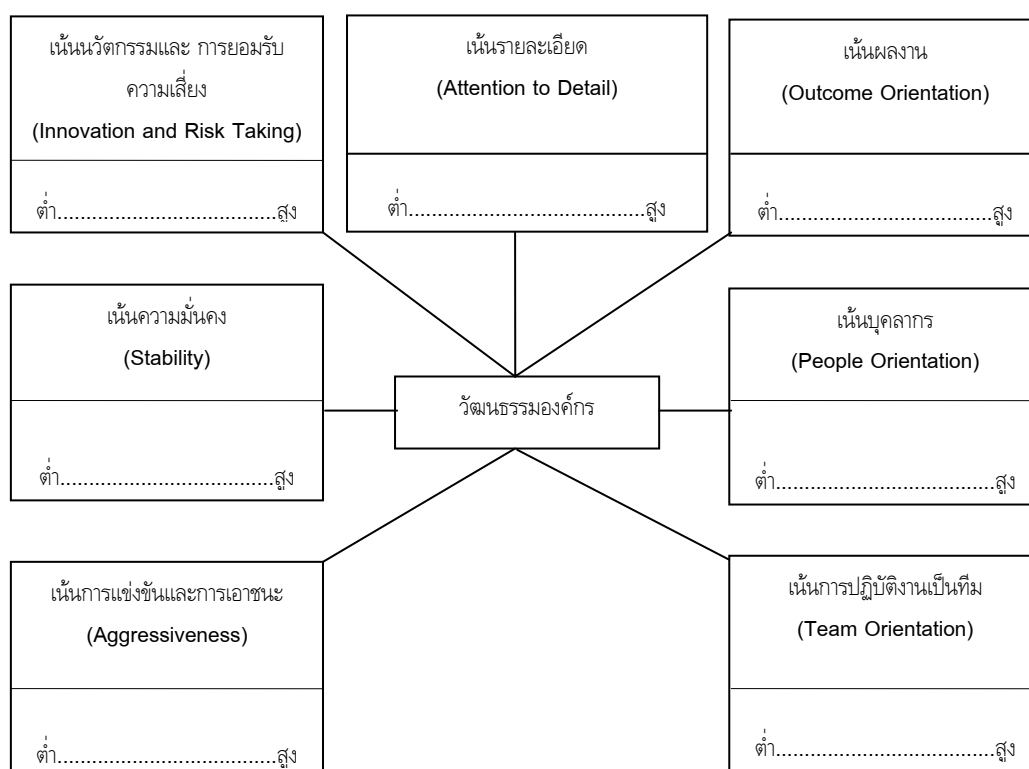
วีรบุรุษ (Heroes) จะเป็นแบบจำลองบทบาทของบริษัทยุติในการดำเนินงาน การแสดงให้เห็นคุณลักษณะและการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ พวกเขาจะแสดงให้เห็นคุณลักษณะและการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ พวกเขาจะแสดงให้เห็นจุดเด่นของค่านิยมที่บริษัทต้องการเสริมแรงด้วย “วีรบุรุษ คือ นักจูงใจที่ยิ่งใหญ่ผู้วิเศษ บุคคลที่ทุกคนต้องพึ่งพาเมื่อความยุ่งยากได้เกิดขึ้น” เรามักจะพบว่าวีรบุรุษเป็นพระเอกของเรื่องราวที่ถ่ายทอดกันภายในองค์กร เช่น โทมัส วัตสัน ณ ไอบีเอ็ม สตีเวน จ็อบ ณ แอปเปิ้ล คอมพิวเตอร์ วิลเลียม พาสิย์ ณ ซีบีเอส และลีไอเอ คอคคา ณ ไครสเลอร์ ต่างเป็นบุคคลที่โดดเด่น และมีคุณสมบัติของวีรบุรุษของเรื่องราวที่ถูกบอกเล่ากันภายในบริษัทของพวกเขา แม้แต่ภายหลังจากที่พวกเขาได้ล่วงลับไปแล้ว

พิธีและงานพิธี (Rituals and Ceremonies) ส่วนผสมอย่างสุดท้ายของวัฒนธรรมองค์กร คือ พิธีและงานพิธีที่เป็นสัญญาณภายนอกของสิ่งที่องค์กรให้คุณค่า เหมือนกับสัญลักษณ์พิธีจะเป็นแนวทางของพฤติกรรมภายในชีวิตองค์กรประจำวัน พิธีอาจจะรวมทั้งระเบียบวิธีการประเมินผลและการให้รางวัล การประชุมพนักงานเป็นประจำ การเลี้ยงอำลา การจัดสรรที่จอดรถยนต์ และการจัดตารางเวลาการทำงาน งานพิธีจะคล้ายคลึงกับพิธี แต่จะเป็นการแสดงที่ละเอียดกว่าที่เกิดขึ้นไม่บ่อยครั้ง การฟังคำปราศรัย และการเลี้ยงมอบรางวัล ต่างเป็นตัวอย่างของงานพิธี ด้วยพิธีและงานพิธีผู้มีส่วนร่วมสามารถปลูกฝังความเข้าใจ และความเชื่อว่าเป็นสิ่งที่สำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยการเฉลิมฉลองด้วยกัน

1.4 การประเมินลักษณะวัฒนธรรมองค์กร

โรบินสัน และคูลเตอร์ (Robbins & Coulter, 2002 : 58-59) ได้กล่าวไว้ว่าผลจากการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีองค์ประกอบที่เป็นสาระสำคัญอยู่ 7 ด้านด้วยกัน ดังแสดงในภาพประกอบที่ 3 มิติของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งในแต่ละด้านจะบอกลักษณะในด้านนั้นตั้งแต่ระดับต่ำไปสูง การใช้องค์ประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 7 ด้านนี้ในการประเมินองค์กรจะทำให้เห็นภาพของวัฒนธรรมองค์กรซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะแสดงถึงรูปแบบและบุคลิกลักษณะขององค์กรและวิถีที่สมาชิกในองค์กรถือปฏิบัติอยู่ เช่นเดียวกันกับการบ่งบอกลักษณะวัฒนธรรมองค์กรโดยการใช้ค่าเข้าสู่ศูนย์กลาง ซึ่งต้องมีการระบุพิสัยในด้านต่าง ๆ และทำการประเมินว่าลักษณะวัฒนธรรมองค์กรใดที่มีการยึดถืออย่างแข็งแกร่ง และมีการกระทำร่วมกันอย่างกว้างขวาง สำหรับองค์กรในสหรัฐอเมริกา โอเรียลลี แชทแมน และแคลดเวล (O'Reilly, Chatman and Caldwell, 1991) ได้พัฒนาเครื่องมือสำหรับบ่งชี้ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรใน 7 ด้าน ซึ่งเรียกว่า โครงร่างวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture Profile) ซึ่งประกอบไปด้วย

1. วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด (Attention to detail) หมายถึงระดับความคาดหวังที่มีต่อพนักงานในด้านการแสดงออกถึงความถูกต้อง แม่นยำ การวิเคราะห์ ตลอดจนการเอาใจใส่ในรายละเอียดของงาน
2. วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน (Outcome Orientation) หมายถึงระดับของการที่องค์กรให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานมากกว่าทำอย่างไรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน
3. วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร (People Orientation) หมายถึง ระดับของการนำเอาผลกระทบต่องานภายในองค์กรมาใช้ในการพิจารณาตัดสินใจในระดับการบริหาร
4. วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม (Team Orientation) หมายถึงระดับของการบริหารจัดการในลักษณะของการทำงานเป็นทีมมากกว่าการให้ความสำคัญในด้านบุคคล
5. วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ (Aggressiveness) หมายถึงการที่องค์กรมีการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมทางธุรกิจที่มุ่งไปสู่การเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจอย่างเอาจริงเอาจัง ตลอดจนสร้างให้มีสภาพการแข่งขันในการปฏิบัติงานในองค์กรมากกว่าการทำงานแบบประสานความร่วมมือ
6. วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง (Stability) หมายถึงระดับของการตัดสินใจและวิถีปฏิบัติขององค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กร
7. วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) หมายถึง ระดับของการที่พนักงานได้รับการกระตุ้นและสนับสนุนให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และการยอมรับความเสี่ยง



ภาพประกอบ 3 มิติของวัฒนธรรมองค์กร

ซึ่งลักษณะโครงสร้างของวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 7 ด้านนี้ ได้มีการใช้จัดการสำหรับบ่งบอกลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ตลอดจนองค์กรระหว่างประเทศในประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างกว้างขวาง เช่นเดียวกันกับงานวิจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กรในประเทศออสเตรเลีย (เจมส์ ซี ชาร์วอส และคณะ. 2002 : online) ที่ใช้ลักษณะโครงสร้างของวัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือในการประเมินการรับรู้ของบุคคลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร และวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance) ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทางด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างและลักษณะเด่นทางด้านวัฒนธรรมขององค์กร

เดิมโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้พัฒนาขึ้นมาสำหรับการประเมินความสอดคล้องระหว่างบุคคลและคุณค่าขององค์กร โดยโอเรียลลี แชนแมน และเคลดเวล (O'Reilly, Chatman and Caldwell. 1991) ซึ่งแซทแมนได้ทำการศึกษาผู้ตรวจสอบระดับเริ่มต้น (Entry Level Auditor) จำนวน 171 ตัวอย่าง สำหรับองค์กรด้านบัญชีในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าการจ้างงานที่ได้นับบุคคลที่มีประสิทธิภาพตั้งแต่เริ่มแรกจะมีความสัมพันธ์กับองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมอย่างรวดเร็ว และผู้ที่ถูกจ้างงานที่มีความสามารถจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในองค์กร และอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน

ภายหลังโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้มีการปรับปรุงสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินวัฒนธรรมองค์กรตามลักษณะดังกล่าวทั้ง 7 ด้านโดยการให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากรขององค์กรนั้น ๆ ตอบแบบสอบถามด้านโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยทำให้ทราบถึงทัศนะต่าง ๆ ที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร

2. แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ความหมายของประสิทธิภาพ

กู๊ด (Good. 1973 : 193) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง ความสามารถสำเร็จที่ทำให้เกิดความสำเร็จตามความปรารถนาโดยใช้เวลาและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถให้ผลงานที่สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

ภิญโญ สาร (2517 : 272) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า เมื่อใดผลการกระทำเกิดขึ้นมากกว่าการบรรลุผลตามเป้าหมาย และผลอันนั้นเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา และไม่เป็นที่พอใจเกิดขึ้นเหมือนกัน แต่เป็นเรื่องไม่สำคัญและเล็กน้อย เราถือว่าการกระทำนั้นยังมี “ประสิทธิภาพ”

กิกสัน (Gigson. 1979 : 50) กล่าวว่าประสิทธิภาพ หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิต (Outputs) ต่อตัวป้อน (Inputs) เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพรวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุนหรือทรัพย์สิน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย (Unit cost) ค่าสูญเสียและค่าสูญเปล่า การใช้ทรัพยากรต่ำกว่าขีดความสามารถ (Downtime) อัตราการใช้สอย เป็นต้น เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพจะต้องเป็นอัตราส่วน เช่น อัตราส่วนของผลประโยชน์ต่อค่าใช้จ่าย (Ratios of benefit to cost)

อมร รัชศาสตร์ (2522 : 20) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ อัตราส่วนระหว่างการลงทุนลงแรงไปทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งกับผลที่ได้รับจากการลงทุนลงแรงนั้น

วีระพล สุวรรณนันท (2527 : 87) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การกระทำการใด ๆ เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง และภายใต้งบประมาณที่จำกัด กิจกรรมใดสามารถก่อให้เกิดผล (Output) สูงสุด เราเรียกกิจกรรมนั้นว่าเป็นกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพ

ภรณ์ กิริติบุตร (2529 : 110-116) ได้กล่าวถึงแนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กรว่าเป็นการแสดงให้เห็นอัตราส่วนระหว่างค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์ซึ่งเกิดขึ้นในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยคำนึงว่าจำเป็นจะต้องใช้ปัจจัยหรือตัวป้อนต่างๆ เช่น วัตถุดิบ เงิน คน เทคโนโลยีจะบรรลุเป้าหมายหรือระดับของผลผลิตที่ต้องการ ทั้งนี้การวัดประสิทธิภาพเป็นการวัดเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัย ซึ่งเป็นตัวป้อนที่ใช้กับผลผลิตที่ได้รับ

สวัสดิ์ ภูทอง (ประพันธ์ สุริหาร. 2533 : 23 ; อ้างอิงจาก สวัสดิ์ ภูทอง. 2536 : 13) ได้ให้ความหมายว่า การทำงานที่ต้องการให้ได้ประโยชน์สูงสุด และการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่แน่นอน พิจารณาได้จากผลงานที่ประหยัดเงิน ประหยัดแรงงาน ประหยัดเวลา และคนปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ

ดิน ปรัชญาพฤทธิ์ และอิสระ สุวรรณบล (2534 : 77) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง การทำงานใด ๆ ก็ตาม หน่วยงานจะต้องวางแผนเป้าหมายไว้อย่างแน่นอน พร้อมกันนั้นก็ต้องวางระเบียบปฏิบัติไว้อย่างรัดกุม ทั้งนี้ เพื่อให้สิ้นเปลืองเวลา ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรคนให้น้อยที่สุด

ปีเตอร์สัน และ เพลาแมน (วนิดา ลิ้มจิตสมบุรณ์. 2536 : 48 ; อ้างอิงจาก Peterson & Plowman. n.d.) ได้กล่าวว่า ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจในความหมายอย่างแคบ หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต ส่วนความหมายอย่างกว้าง หมายถึง คุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capacity) ในการผลิตการดำเนินงานทางธุรกิจที่ถือว่ามีประสิทธิภาพสูงนั้น เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุดเมื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันทางการเมืองที่มีอยู่ ดังนั้นแนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพทางธุรกิจในที่นี้จึงมีองค์ประกอบ 5 อย่าง คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

มิลเลท (เทพศักดิ์ บุญยรัตน์พันธ์. 2536 : 14-15 ; อ้างอิงจาก Millet. n.d.) ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริหารให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression service)

ไซมอน (วนิดา ลิมจิตสมบุรณ์. 2536 : 53 ; อ้างอิงจาก Simon. n.d.) กล่าวว่าถ้าจะพิจารณางานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา ซึ่งสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิต และถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรของรัฐก็บวกกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

$$E = \text{ประสิทธิภาพของงาน (Efficiency)}$$

$$O = \text{ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา (Output)}$$

$$I = \text{ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริการที่ใช้ไป (Input)}$$

$$S = \text{ความพึงพอใจในผลงานที่ผ่านมา (Satisfaction)}$$

เบดรู๊ป (Bredrup. 1995 : 85) ได้พิจารณาถึง ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ ประสิทธิผล (Effectiveness) ว่าเป็นองค์ประกอบอย่างน้อย 2 ใน 3 มิติของผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ดังนี้

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ในการใช้ประโยชน์ทรัพยากรของบริษัท ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่องค์กรเตรียมการไว้รองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต

ประสิทธิผล หมายถึง สิ่งที่เราได้อยู่และตรงตามความต้องการของลูกค้า

ทิวาดี เมฆสรณ์ (2538 : 2) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลิตรายและประสิทธิภาพ โดย ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็วและใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และการบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้รับบริการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 315) ให้ข้อแตกต่างของคำว่าประสิทธิผลและประสิทธิภาพโดย ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินการก้าวหน้าไป และสามารถบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่องค์กร ตั้งไว้ได้ ส่วนประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไร แค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการวัดผลงานโดยรวมขององค์กร ต้องมีการพิจารณาทั้ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

สมพงษ์ เกษมสิน (วิศรุต์ มีแก้ว. 2542 : 10 ; อ้างอิงจาก สมพงษ์ เกษมสิน. 2525) ได้อธิบาย ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ การ

ทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุด และการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ ก็พิจารณาได้จากผลงาน

วิรัช สงวนวงศ์วาน (วิศรุต มีแก้ว. 2542 : 9 ; อ้างอิงจาก วิรัช สงวนวงศ์วาน. ม.ป.ป.) กล่าวว่าประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ถึงความเจริญก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กร งานที่สำคัญของผู้บริหารองค์กรก็คือ งานในหน้าที่ของการบริหาร ซึ่งจะเหมือนกันเป็นสากลไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใดมีจุดประสงค์ใดจะเป็นเครื่องมือช่วยให้การบริหารหรือจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเลือกการบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรของตนในสถานการณ์ต่างๆ และนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด

เคนซ์ และ คาร์น (วิศรุต มีแก้ว. 2542 : 11 ; อ้างอิงจาก Katz and Kahn. 1978) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ศึกษาองค์กรในระบบเปิด (Open System) ได้ทำการศึกษาเรื่องของปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) ขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ปัจจัยต่างๆ คือ การฝึกอบรม ประสพการณ์ ความรู้สึกผูกพัน ซึ่งมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

เสาวภาคย์ ดีวาจา (สินเลิศ สุขุม. 2543 : 19 ; อ้างอิงจาก เสาวภาคย์ ดีวาจา. 2529) ได้สรุปไว้ว่าประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึงความพร้อมและความพยายามและรวมไปถึงความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยการประเมินประสิทธิภาพในการทำงาน นั้นไม่สามารถทำได้โดยตรงเนื่องจากหน่วยในการจัดสิ่งทีลงทุนลงไป เช่น เงิน ความพยายาม แรงงานนั้นเป็นคนละหน่วยในการวัดผลลัพธ์ คือ ผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงใช้วิธีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ซึ่งหมายถึงการวัดว่าผลลัพธ์ที่ได้ตรงตามเป้าหมายหรือไม่

ปรกรณ์ ปรียากร (เพชรรัตน์ เจริญลาภ. 2543 : 5 ; อ้างอิงจาก ปรกรณ์ ปรียากร. ม.ป.ป.) กล่าวว่าประสิทธิภาพหรือการทำงานที่ได้ผลตามปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่ดีและการใช้เวลาที่เหมาะสม เป็นมิติด้านผลการดำเนินงานขององค์กรที่เกี่ยวกับการแสดงถึงสมรรถนะของผู้บริหาร ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยวัดผลจากกระบวนการทำงานตามขั้นตอน เวลา ค่าใช้จ่าย และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่วางไว้ ทั้งนี้ เพื่อให้ผลงานขององค์กรมีปริมาณและคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ

เซอร์โต (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 31 ; อ้างอิงจาก Certo. 2000 : 9) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ไว้ว่า

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิภาพจึงมุ่งทำให้เกิดการ “ทำสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the right things)”

ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นวิธีการ (Mean) จัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิภาพหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด อาจเรียกว่า “ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing things right)”

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพคือ การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างสมดุล คือ ประหยัดเงิน ประหยัดเวลา ใช้คนให้เหมาะกับงาน ใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่าด้วยวิธีการที่เหมาะสม ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อันเป็นผลทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งก็คือ เกิดประสิทธิผล

ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร

สมยศ นาวิการ (2544 : 5) ได้กล่าวถึงแนวคิดที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร คือ

1. กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งในองค์กร โอกาสและอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
3. ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
4. แบบของการบริหารของผู้บริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร
5. บุคลากรหรือผู้ร่วมองค์กร
6. ความสามารถ
7. ค่านิยมขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545 : 18-23) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน (Griffin. 1997 : 4)

ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ 6M's (Management resources) ประกอบด้วย 1. คน (Men) 2.เงิน (Money) 3.วัสดุดิบ (Material) 4.เครื่องจักร (Machine) 5.วิธีการบริหารจัดการ (Method of management) 6.ตลาด (Market)

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการ (Management) มีดังนี้

1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคน คือ การสร้างกำไร

3. การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) วิธีการใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด และประสิทธิผล (Effectiveness) บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด

4. การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์การ

เอมเมอสัน (คิรวรรณ เสรีรัตน์. 2545 : 45 ; อ้างอิงจาก Emerson. n.d.) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ ประสิทธิภาพองค์กร ว่า Harrington Emerson (ปี ค.ศ.1853-1931) เป็นที่ปรึกษาทางด้านวิศวกรรมที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency engineering) โดยเน้นการจัดสรรทรัพยากรและจัดความสูญเสียเปล่า โดยยอมรับการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ และให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์การ (Organization's Structure and its goals)

หลักประสิทธิภาพ 12 ประการ ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบ โดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งลดความสับสนในสิ่งต่าง ๆ มีหลักดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly defined ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการ เพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถสร้างความแตกต่างโดยค้นหาความรู้และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
3. คำแนะนำที่ดี (Competent counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น
4. วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์การ เพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่างๆ
5. ความยุติธรรม (Fair deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม
6. มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้องและแน่นอน (Reliable, Immediate, Accurate and Permanent records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริง เพื่อใช้ในการตัดสินใจ
7. ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรให้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์ สำหรับแต่ละหน้าที่ เพื่อให้องค์การทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่น และบรรลุจุดมุ่งหมาย
8. มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and Schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงานและกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่
9. สภาพมาตรฐาน (Standardized conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี
10. การปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน (Standardized operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี
11. มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written standard-practice instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร
12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงาน สำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

แคมเบลล์ (Campbell. 1977 : 36-39) ได้ศึกษาผลการดำเนินงานขององค์การและกล่าวถึงบรรทัดฐานขององค์การที่มีประสิทธิภาพดังนี้

1. ประสิทธิภาพโดยรวม (Overall efficiency) การประเมินผลโดยทั่วไปขององค์การ โดยเจาะจงเข้าไปในเกณฑ์หลายๆ อย่างเท่าที่จะประเมินได้โดยทั่วไปจะประเมินและวัดผลโดยรวม ระหว่างผลการปฏิบัติงานที่ทำการบันทึกอย่างต่อเนื่องในเอกสาร กับการประเมินโดยใช้การตัดสินจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในองค์การ

2. ผลผลิต (Productivity) ปริมาณหรือจำนวนของผลิตภัณฑ์หรือการบริการหลักๆ ที่องค์การดำเนินอยู่ โดยวัดได้ 3 ระดับ คือ รายบุคคล รายกลุ่ม และทั้งองค์การ โดยผ่านข้อมูลการบันทึกเป็นเอกสารหรือการประเมินระดับ

3. ประสิทธิภาพ (Efficiency) อัตราส่วนระหว่างหน่วยผลปฏิบัติงานของตัวบ่งชี้หนึ่งกับต้นทุนที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น

4. กำไร (Profit) ผลรวมรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์หลังหักลบกับต้นทุน และพันธะต่างๆ ที่ต้องชำระ

5. คุณภาพ (Quality) เป็นคุณภาพเบื้องต้นของการบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่จัดทำโดยองค์การ

6. อุบัติเหตุ (Accident) ความถี่ในการเกิดอุบัติเหตุในขณะทำงานอันเป็นผลให้เกิดการสูญเสียเวลา

7. การเติบโต (Growth) เป็นการวัดสิ่งที่เป็นตัวแทนของการเพิ่มขึ้นของตัวแปรต่างๆ เช่น กำลังการผลิตของโรงงาน สินทรัพย์ ยอดขาย กำไร ส่วนแบ่งการตลาด เป็นต้น โดยเปรียบเทียบค่าในปัจจุบันกับในอดีต

8. การขาดงานเสมอ (Absenteeism) การขาดงานโดยไม่ได้รับอนุญาต อาจจะวัดโดยการหาจากเวลาทั้งหมดที่ขาดงานเทียบกับความถี่ของการเกิดการขาดงาน

9. การลาออก (Turnover) วัดจากบุคลากรที่ลาออกจากงานเทียบกับบุคลากรทั้งหมด

10. ความพอใจในงาน (Job satisfaction) วัดได้หลายอย่าง เช่น วัดความพอใจส่วนบุคคลด้วยจำนวนของงานต่างๆ ที่ปรากฏออกมาจากงานต่างๆ ที่บุคลากรได้ทำอยู่

11. การจูงใจ (Motivation) การจัดการเพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรแต่ละบุคคลปฏิบัติงานเป็นไปตามทิศทางของเป้าหมายที่วางไว้

12. การจัดการด้านสื่อสารข้อมูล (Information management communication) ความสมบูรณ์ ประสิทธิภาพ และความถูกต้องในการวิเคราะห์และการกระจายข้อมูลสำคัญๆ ขององค์การอย่างเกิดประสิทธิผล

13. การอบรมและพัฒนาสิ่งที่มีสำคัญ (Training and development emphasis) ความพยายามขององค์การที่จะเอาใจใส่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

แบคเกอร์ และ นูฮันซู (วิศรุต มีแก้ว. 2542 : 11 ; อ้างอิงจาก Becker and Neuhauser. 1975) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์การ (Model of

Organization Efficiency) โดยกล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้วองค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (**Open System**) ยังมีปัจจัยประกอบอีก ดังแบบจำลองรูปสมมติฐาน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซับซ้อนต่ำ (**Low Task Environment Complexity**) หรือมีความแน่นอน (**Certainly**) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแน่ชัด จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยากซับซ้อนสูง (**High-Task Environment Complexity**) หรือมีความไม่แน่นอน (**Uncertainly**)

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจน เพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กันจะปรากฏการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

ผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

การทำงานที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลกับบุคลากรและหน่วยงาน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ (วาสนา ศิริประเสริฐ และคณะ. 2538 : 26)

1. เกิดผลต่างระหว่างต้นทุนและผลตอบแทนที่มากขึ้น เนื่องจากการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้ต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายลดลง ซึ่งสามารถนำค่าใช้จ่ายส่วนนั้นไปใช้จ่ายในด้านอื่น
2. สามารถทำงานได้ปริมาณที่สูงขึ้น เนื่องจากใช้เวลาในการทำงานลดลง
3. คุณภาพของผลงานที่ได้สูงขึ้นเนื่องจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและความเต็มใจเกิดความพึงพอใจ และความเชื่อถือจากผู้ใช้บริการ

สจิวต (Stewart. 1983 : 11) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีแนวโน้มของประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานลดต่ำลง ดังนี้

1. ปริมาณงาน (**Quantity of work**) โดยวิเคราะห์ว่าปริมาณงานที่บุคลากรสามารถทำได้ เทียบค่าเฉลี่ยของหน่วยงานนั้นๆ บุคลากรทำงานช้าหรือไม่ ทำงานแล้วเกิดความเครียดมากขึ้นหรือไม่
2. คุณภาพงาน (**Quality of work**) วิเคราะห์ว่าผลงานที่ปฏิบัติหรือผลิตออกมาเหมาะสมกับมาตรฐานคุณภาพหรือไม่
3. การขาดงาน (**Absenteeism**) วิเคราะห์ว่าบุคลากรมีนิสัยขาดงานหรือไม่ การขาดงานมีใบรับรองแพทย์หรือไม่ ใบรับรองแพทย์ที่ใช้เป็นของจริงหรือไม่ การขาดงานตรงกับเทศกาลหรือกิจกรรมพิเศษ เช่น งานกีฬา การหยุดประจำปีต่อเนื่อง ฯลฯ

4. การขาด ละจากงาน ในรูปแบบอื่นๆ การที่บุคลากรมีแนวโน้มจะเกิดอุบัติเหตุบ่อยๆ การที่พนักงานทำงานเกิดความยุ่งเหยิง การมาทำงานสาย เลิกงานเร็วก่อนกำหนด การใช้เวลา **Tea break** เต็มเวลาหรือเกินเวลา การทำให้ผู้อื่นเสียเวลาทำงาน

5. การทะเลาะวิวาท (**Conflict**) การเพิ่มจำนวนของบุคลากรที่เกิดการทะเลาะวิวาท เพื่อนบุคลากรหรือลูกค้าต้องฝ่าใจทำงานให้บริการกับเขาหรือไม่ มีการร้องเรียนพฤติกรรมของเขาหรือไม่

6. ขาดความซื่อสัตย์ (**Dishonesty**) มีการฉกฉวยสิ่งของหรือไม่ ใช้โทรศัพท์ทางไกลของบริษัทในเรื่องส่วนตัว ขโมย ฉวยโอกาสจากลูกค้า

7. การไม่สมัครใจทำงาน (**Refusal to volunteer**) ทำงาน ณ จุดที่พอดีกับเกณฑ์มาตรฐานเท่านั้นโดยไม่ทำให้มากขึ้น การพยายามซ่อนเครื่องรูดบัตรเครดิตไม่ให้ลูกค้าเห็น การที่บุคลากรต้อนรับไม่ช่วยแจ้งลูกค้าถึงเวลาที่เครื่องบินจะออก

8. ไม่ยอมมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ (**Lack of delegation**) ผู้จัดการที่ไม่ยอมเชื่อใจในทีมงานของตนเองจึงไม่ยอมมอบหมายความรับผิดชอบให้บุคลากรในทีม จะมอบหมายเฉพาะงานที่คิดว่าตัวเองไม่มีเวลาพอจะลงมือทำเองเท่านั้น

9. ตั้งเป้าหมายไม่สมจริง (**Unrealistic target**) บุคลากรตั้งเป้าหมายที่ง่ายเกินไปเพื่อให้ตัวเองสามารถทำได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้แน่นอนหรือไม่ หรือเป้าหมายยากมากจนไม่สามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายก็คาดหวังว่าจะไม่ได้รับการต่อว่าจากหัวหน้า

10. การบิดเบือนข้อมูล (**Information distortion**) บุคลากรพยายามจะบอกแต่ข้อมูลข่าวสารที่ดีหรือเกิดประโยชน์แต่เพิกเฉยหรือทำโทษคนที่ให้ข้อมูลข่าวสารที่ไม่ดีกับเขา

11. การตัดสินใจช้า (**Slow decision**) บุคลากรพยายามหลีกเลี่ยงที่จะตัดสินใจหรือไม่

12. ทำตามอำเภอใจ (**Capriciousness**) เขาชอบเน้นพูดแต่เรื่องตลก หรือคุยแต่เรื่องผู้อื่นหรือไม่ ตีแผ่เหล้ามาก เทียวจนดึก มีผลทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานในตอนเช้าลดลงหรือไม่

3. โครงสร้างและการดำเนินงานบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด

ความเป็นมา

ยูนิลีเวอร์ เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างอังกฤษ โดย บริษัท ลีเวอร์ บราเธอร์ ผู้ทำสบู่ของอังกฤษ และ เนเธอร์แลนด์ โดย บริษัท ยูนิ มาการิน เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงในเรื่องมาการิน หรือ เนยเทียม และผลิตภัณฑ์อาหารของชาวดัชต์ เป็นบริษัทชั้นนำแห่งเนเธอร์แลนด์ ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2428 โดย ท่านลอร์ด วิลเลียม เฮสเคินส์ ลีเวอร์ โดยใช้ชื่อ บริษัท ลีเวอร์ บราเธอร์ จากนั้นในปี พ.ศ.2473 ได้เปลี่ยนมาเป็น กลุ่มบริษัท ยูนิลีเวอร์ มีสำนักงานใหญ่ 2 แห่ง ตั้งอยู่ใน 2 ประเทศ คือ **Unilever NV** อยู่ใน รอทเทอร์ดัม ประเทศเนเธอร์แลนด์ และ **Unilever PLC** อยู่ใน กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ

ยูนิลีเวอร์ ในประเทศไทย

ปี พ.ศ.2451 ห้างลิเวอร์ บราเธอร์ ลิมิเต็ด ได้รับการแต่งตั้งให้เป็น ช่างทำสบู่ ในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 5)

ปี พ.ศ.2475 ได้เปิดทำการในประเทศไทยเป็นครั้งแรก ก่อตั้ง **บริษัท สยามอินดัสตรีส์ จำกัด** ขึ้นเป็นบริษัทในเครือ เพื่อผลิตและจำหน่ายสบู่หอมลักซ์ และสบู่ซักผ้าซันไลต์ มาการีน และน้ำมันพืช

ปี พ.ศ.2497 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น **บริษัท ลิเวอร์ บราเธอร์ (ประเทศไทย) จำกัด** ซึ่งกิจการได้เติบโตอย่างรวดเร็วและทุกผลิตภัณฑ์ ได้กลายเป็นส่วนสำคัญในวิถีชีวิตคนไทย

ปี พ.ศ.2505 พัฒนาผงซักฟอกสูตรใหม่ “บรีส” ออกจำหน่าย

ปี พ.ศ.2513 เริ่มผลิตแชมพูสระผมชนิดน้ำ ยี่ห้อ “ซัลซัล” ออกจำหน่าย

ปี พ.ศ.2514 ได้รับพระราชทาน ตราครุฑ เป็นเครื่องหมายบริษัทฯ ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 อันเป็นเกียรติอย่างยิ่งสำหรับองค์กรเอกชนข้ามชาติ

ปี พ.ศ.2515 เริ่มผลิตยาสีฟันออกสู่ตลาด และพัฒนาขึ้นเป็นยาสีฟัน “ไกล์ซิด” ในปี พ.ศ.2519 และ “เปปโซเดนท์” ในปี พ.ศ.2527

ปี พ.ศ.2532 วางจำหน่ายไอศกรีม “วอลล์”

ปี พ.ศ.2537 รับรางวัลการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม, เริ่มโครงการปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติในวโรกาสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ครองราชย์ครบ 50 ปี

ปี พ.ศ.2538 ได้รับเกียรติบัตร **GMP (Good Manufacturing Practice)**, ได้รับรางวัล “การตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม”, เริ่มโครงการ “สวนร่มไม้ยูนิลีเวอร์”

ปี พ.ศ. 2539 ได้รับประกาศนียบัตรรับรองคุณภาพมาตรฐานสากล **ISO9001** และ **ISO9002**

ปี พ.ศ.2540 บริษัท ลิเวอร์ บราเธอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ฉลองครบรอบ 65 ปี และเปลี่ยนชื่อใหม่เป็น

บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย โฮลดิ้งส์ จำกัด เพื่อเป็นการประกาศเจตนารมณ์อันชัดเจน และตอกย้ำถึงความพร้อมในทุกๆ ด้าน ที่จะพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นบริษัทระดับโลกตลอดระยะเวลาแห่งการดำเนินงาน, โรงงานผลิตไอศกรีมวอลล์ได้รับเกียรติบัตร **GMP (Good Manufacturing Practice)** เป็นรายแรกในประเทศไทย

ปี พ.ศ.2542 ฐานการผลิตที่มินบุรีได้รับรางวัล **TPM (Total Productive Maintenance)** ระดับ 1

ปี พ.ศ.2543 ฉลองยอดขาย 20,000 ล้านบาท, ย้ายที่ทำการไปที่อาคารไทยพาณิชย์ ปาร์ค พลาซ่า, ได้รับประกาศนียบัตรรับรองคุณภาพมาตรฐานสากล **ISO14001**

ปี พ.ศ.2544 ประกาศเข้าควบคุมกิจการกับบริษัท เบสท์ฟู้ดส์, ฐานการผลิตที่มินบุรี ได้รับรางวัล **TPM (Total Productive Maintenance)** ระดับ 2

ปี พ.ศ.2545 ยูนิลีเวอร์ ดำเนินธุรกิจภายใต้ 2 บริษัท โดย บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย โฮลดิ้งส์ จำกัด ดูแลในเรื่องของการผลิตและศูนย์นวัตกรรมระหว่างประเทศทางด้านเส้นผม และไอศกรีม และได้ชื่อ **บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย**

เทรตติ้ง จำกัด ดูแลทางด้านการตลาด การเงิน และการกระจายสินค้า, เปิดศูนย์กระจายสินค้าใหม่ขนาด 42,000 ตารางเมตร ที่ถนนสุวินทวงศ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา, ฉลองครบรอบ 70 ปี ในประเทศไทย

ปี พ.ศ.2546 ได้รวมบริษัท เบสท์ฟู้ดส์ (ประเทศไทย) จำกัด มาเป็น บริษัท ยูนิลีเวอร์ เบสท์ฟู้ดส์ (ประเทศไทย) จำกัด อีกบริษัทหนึ่ง, ริเริ่มโครงการ “แบ่งฝัน ปันใจ จากยูนิลีเวอร์” ขึ้น, ริเริ่มโครงการ “ยูนิลีเวอร์รักน้ำ”

ปี พ.ศ.2547 สร้างอาคารยูนิลีเวอร์ แฟมิลี เลิร์นนิ่ง เซ็นเตอร์ ภายในบริเวณพื้นที่ต่อเนื่องกับพิพิธภัณฑ์เด็ก กรุงเทพมหานคร เพื่อเสริมสร้างรากฐานสถาบันครอบครัวไทย และเพื่อร่วมเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ในวโรกาสที่ทรงมีพระชนมายุครบ 72 พรรษา, ครบรอบการดำเนินงาน 72 ปี ในประเทศไทย

เดือนพฤษภาคม 2547 ยูนิลีเวอร์ ประกาศพันธกิจใหม่ และ เปลี่ยนแปลงโลโก้ทั่วโลก

ยูนิลีเวอร์ ในประเทศไทย ได้รับความเชื่อถือ และไว้วางใจจากผู้บริโภคชาวไทยทั่วประเทศทั้งยังคงศักยภาพในความเป็นผู้นำของประเทศด้านการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์คุณภาพกว่า **100** ตราสินค้า โดยมีผลิตภัณฑ์ภายใต้การดูแลทั้งหมด **3** กลุ่มใหญ่ กล่าวคือกลุ่มผลิตภัณฑ์อาหาร กลุ่มผลิตภัณฑ์ซักล้างและกลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ส่วนบุคคล ซึ่งมีตราสินค้าเป็นที่รู้จักมากมาย อาทิ เช่น ลักซ์ ชันซิล ออร์แกนิกส์ คลินิก บรีส โอโม สบาย ชันโลต์ วิม จีฟ พอนด์ส วาสลีน ชิตรา เฮสลิ้น แอ็กซ์ เรโซนา ไกล์ซิด ไอศกรีมวอลล์ ซาลิตัน และธุรกิจเครือข่ายยูนิลีเวอร์ เน็ทเวิร์ค เป็นต้น

ยูนิลีเวอร์ทั่วโลก

ยูนิลีเวอร์มีกิจการครอบคลุมอยู่ใน 100 ประเทศ และมีบริษัทในเครือกว่า **500** บริษัท โดยดำเนินการด้านการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคครอบคลุมถึงการผลิตสินค้าประเภทอื่นๆ เช่น เคมีภัณฑ์ กระดาษ พลาสติก และอาหารสัตว์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ต่างๆ ดังกล่าว อยู่ภายใต้เครื่องหมายการค้าของยูนิลีเวอร์ โดยทุกผลิตภัณฑ์ได้รับความนิยมและรู้จักกันอย่างแพร่หลายทั้งในประเทศและต่างประเทศ นับว่า ยูนิลีเวอร์เป็นบริษัทที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในด้านการผลิตและจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่ใหญ่ที่สุดในโลก

1. ยูนิลีเวอร์ทั่วโลก มีเงินทุนหมุนเวียน ในปี 2003 ประมาณ 42,942 ล้านปอนด์
2. มีพนักงานยูนิลีเวอร์ 234,000 คน ใน 100 ประเทศทั่วโลก
3. ทุกวัน 150 ล้านคน เลือกใช้ผลิตภัณฑ์ยูนิลีเวอร์ เพื่อเป็นอาหาร, ทำความสะอาดตัวเอง และครัวเรือน
4. มากกว่าครึ่งของยอดขายทั่วโลก มาจากผลิตภัณฑ์ทางด้านอาหาร
5. หลายแห่งในโลก ยูนิลีเวอร์เป็นผู้นำทางด้านผลิตภัณฑ์ เครื่องใช้ส่วนบุคคล ภายใต้ยี่ห้อ โดฟ, ลักซ์, ชันซิล, พอนด์ส, แอ็กซ์หรือลินซ์ และเรโซนา และเครื่องใช้ในครัวเรือน ภายใต้ยี่ห้อ โอโม, ซัลฟ, สคิป, ชิฟ และคอมฟอร์ท
6. ในปี 2003 ยูนิลีเวอร์ ใช้เงิน 1,065 ล้านปอนด์ ในการทำวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ เท่ากับ 2.5% ของเงินทุนหมุนเวียน

7. ในปี 2003 ยูนิลีเวอร์ ใช้เงินมากกว่า 66 ล้านปอนด์ ในโครงการขยายขอบข่ายพื้นที่ชุมชน เท่ากับ 1.5% ของกำไรก่อนหักภาษี

8. ยูนิลีเวอร์ มีโรงงานผลิต 114 แห่ง ที่ได้รับการรับรอง ในมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมสากล, ISO14001

พันธกิจใหม่ (New Mission) “พลังแห่งชีวิต” พันธกิจของยูนิลีเวอร์ คือการเติมพลังให้แก่ชีวิตเราตอบสนองความต้องการทางด้านโภชนาการ สุขอนามัย และการดูแล เอาใจใส่ชีวิตส่วนตัวด้วยผลิตภัณฑ์ที่ช่วยให้ผู้คนรู้สึกดี มีลักษณะชวนมอง และแต่งเติมชีวิตให้มีความสุขมากยิ่งขึ้นทุกวัน (Vitality Our mission is to add vitality to life. We meet everyday needs for nutrition, hygiene, and personal care with brands that help people feel good, look good and get more out of life.)

เส้นทางสู่ความเติบโต (Vision) เราจะบรรลุเป้าหมายด้วยการทำงานเป็นทีมบนพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรตลอดจนถึง

มุ่งมั่นสู่ชัยชนะ แข่งขันเพื่อความเป็นเลิศ มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายมากกว่าบรรลุหน้าที่ให้เสร็จสมบูรณ์ ส่งสินค้าและบริการคุณภาพสูงในทุกด้าน

กล้าเสี่ยงในธุรกิจ มีความกระตือรือร้น และมีความอดสาหะในการมุ่งไปข้างหน้า ท้าทายกับสถานการณ์ เพื่อทำให้เกิด “ความก้าวหน้า” เพื่อเป็นหนทางสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ การปฏิบัติได้จริง ต้องมีการประเมินความเสี่ยง

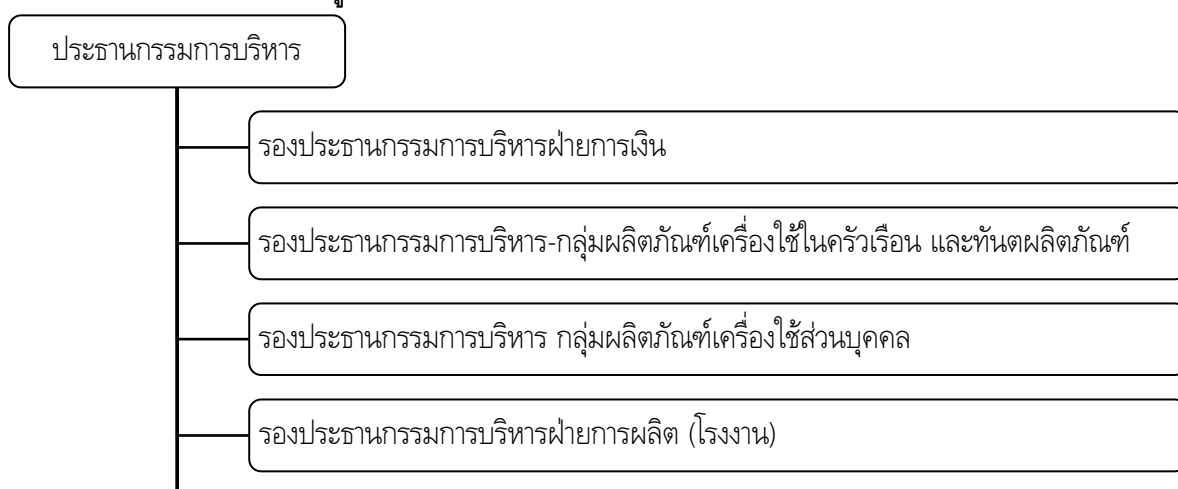
ความเชื่อถือและความเคารพ ปฏิบัติหน้าที่เป็นที่เชื่อถือ มีความซื่อสัตย์ และเปิดเผยต่อเพื่อนร่วมงาน ใส่ใจต่อทีมงานและเพื่อนร่วมงาน และต่อความเจริญรุ่งเรืองของบริษัท ให้ความเคารพต่อผู้อื่น, ผู้บริโภค, ลูกค้า, ผู้จัดจำหน่ายและสังคม

ให้อำนาจในการทำงาน ให้อำนาจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ มีอิสระในหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน มอบรางวัลต่อการบรรลุเป้าหมาย อย่างเป็นธรรมชาติบนพื้นฐานที่โปร่งใส

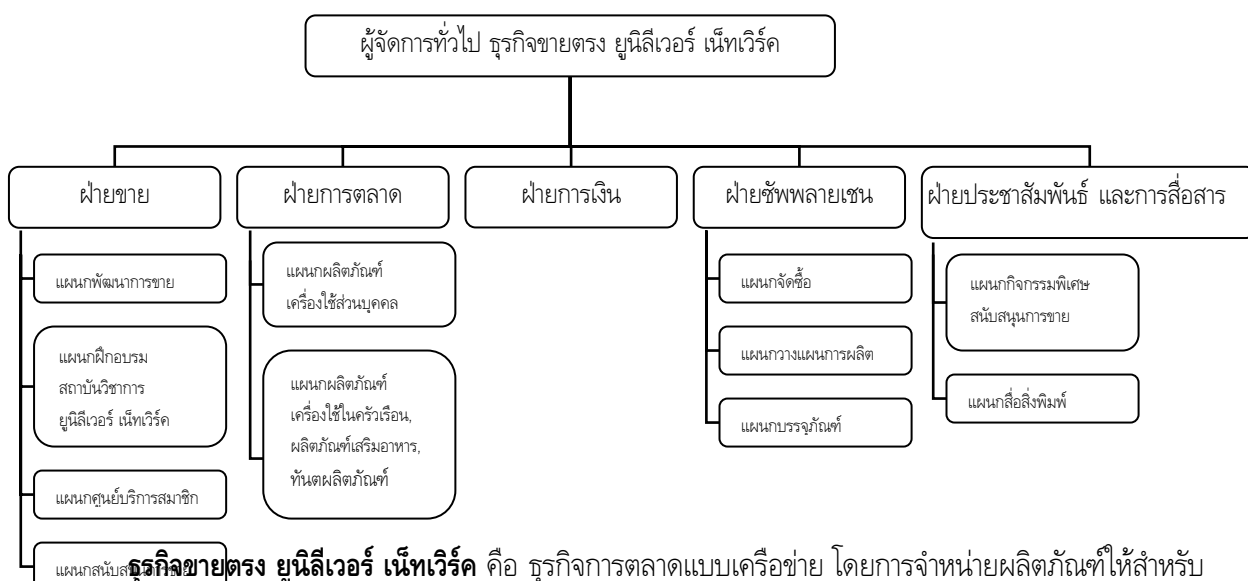
สมปรารถนาด้วยตัวเอง ทำงานด้วยความสำเร็จ และมีความสุขกับชีวิตส่วนตัว จัดลำดับความสำคัญของการทำงานให้เป็นนิสัย เพลิดเพลินกับการทำงาน

ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รับผิดชอบที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานของทุกวัน ถ่ายทอดความรู้อย่างเปิดเผย คิดค้นสิ่งใหม่ตลอดเวลาเพื่อพัฒนาสินค้าชั้นนำและบริการ

แผนผังการบริหารองค์กร บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด



แผนผังการบริหารฝ่ายธุรกิจขายตรง ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค



ธุรกิจขายตรง ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค คือ ธุรกิจการตลาดแบบเครือข่าย โดยการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้สำหรับผู้สนใจซื้อผลิตภัณฑ์ ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค ไว้ใช้เอง และสำหรับผู้ที่ต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจ โดยการทำงานของแผนกจะมุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาตัวแทนขายอิสระซึ่งเป็นบุคคลภายนอกองค์กรที่ต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจส่วนตัว ในลักษณะการตลาดแบบเครือข่าย โดยบริษัทจะเรียกผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ และตัวแทนขายอิสระนี้ว่า “สมาชิก”

ประเภทของสมาชิก มีดังนี้

1. สมาชิกอภิสิทธิ์ (Privileged Member - PM) เหมาะสำหรับผู้ที่สนใจซื้อผลิตภัณฑ์ ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค ไว้ใช้เอง และอาจแนะนำให้คนใกล้ชิดไว้ใช้ด้วย และเป็นผู้ที่ชื่นชอบการบริการของ ศูนย์บริการสมาชิก ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค

สิทธิประโยชน์

1. ส่วนลดพิเศษในการซื้อผลิตภัณฑ์ 10 - 25%
2. บัตรสมาชิกอภิสิทธิ์
3. ชุดสมัครพร้อมเอกสารแนะนำ
4. สิทธิประโยชน์ต่างจากศูนย์บริการสมาชิก ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค
5. สิทธิในการเข้าอบรมหัวข้อที่เป็นสาระน่าสนใจ
6. ข่าวสารต่างๆจาก ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค
7. สามารถแนะนำสมาชิกอื่นได้
8. ค่าสมัคร 200 บาท ตลอดชีพ

2. สมาชิกธุรกิจ (Business Member - BM) เหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจ เพื่อสร้างรายได้หลักหรือรายได้พิเศษนอกเนื่องจากการทำงานประจำ และเป็นผู้ที่มองเห็นโอกาสของการทำธุรกิจและพร้อมหยิบยื่นสิ่งดีๆให้กับผู้อื่น

สิทธิประโยชน์

1. ส่วนลดพิเศษในการซื้อผลิตภัณฑ์ 10 - 25%
2. บัตรสมาชิกธุรกิจ
3. ชุดสมัครพร้อมเอกสารเพื่อส่งเสริมการทำธุรกิจ
4. สิทธิประโยชน์ต่างจากศูนย์บริการสมาชิก ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค
5. สิทธิในการเข้าอบรมหัวข้อเกี่ยวกับธุรกิจและสาระที่น่าสนใจอื่นๆ
6. ข่าวสารต่างๆจาก ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค
7. สามารถแนะนำสมาชิกอื่นได้
8. ได้รับผลตอบแทนทางธุรกิจ โบนัสเงินสด สิทธิท่องเที่ยวฟรี และรางวัลต่างๆ มากมาย
9. ค่าสมัคร 600 บาท ตลอดชีพ

ผลิตภัณฑ์ ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์ดูแลผิว อาวียองซ์
2. ผลิตภัณฑ์ดูแลเส้นผมและหนังศีรษะ อาวียองซ์
3. ผลิตภัณฑ์เพื่อการแต่งหน้า อาวียองซ์
4. ผลิตภัณฑ์ดูแลผิวสำหรับผู้ชาย ครูซ
5. ผลิตภัณฑ์ดูแลช่องปาก เมนทาเดนท์
6. ผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ในครัวเรือน ลีเวอร์โฮม
7. ผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร นูเทรียม พลัส
8. ผลิตภัณฑ์เครื่องกรองน้ำดื่ม เพียวริเนท

ศูนย์บริการสมาชิก ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค จะให้บริการในด้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์, วิเคราะห์สภาพผิว และสภาพผม, บริการทดลองผลิตภัณฑ์, บริการสถานที่ให้สมาชิกนัดประชุมธุรกิจ, บริการเครื่องดื่ม, จัดฝึกอบรมในหัวข้อเกี่ยวกับการทำธุรกิจและผลิตภัณฑ์, บริการให้ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการทำธุรกิจ ยูนิลีเวอร์ เนท์เวิร์ค โดยมีสาขาดังนี้

1. สาขาไทยพาณิชย์ ปาร์ค พลาซ่า รัชโยธิน
2. สาขาสีลม คอมเพล็กซ์
3. สาขาท่าพระ
4. สาขาระยอง
5. สาขาโคราช
6. สาขาหาดใหญ่
7. ศูนย์จำหน่ายสินค้าต่างจังหวัด ได้แก่ นครปฐม, อโยธยา, ชลบุรี, พิษณุโลก, ลำปาง, เชียงใหม่ และภูเก็ต

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

วรรณช เนตรพิศาลวนิช (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐบาล กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์กรของฝ่ายการพยาบาล โดยรวมจาก 11 โรงพยาบาลจำแนกตามลักษณะ คือ ลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาอยู่ในระดับค่อนข้างมากถึงมาก ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

2. วัฒนธรรมองค์กรของฝ่ายการพยาบาล ลักษณะสร้างสรรค์ทั้ง 4 มิติ โรงพยาบาลขนาดใหญ่และขนาดไม่ใหญ่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยโรงพยาบาลขนาดใหญ่มีลักษณะสร้างสรรค์มากกว่าโรงพยาบาลขนาดเล็กไม่ใหญ่ ส่วนลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาและลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว โดยรวมของโรงพยาบาลทั้ง 2 ขนาด ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

3. วัฒนธรรมองค์กรของฝ่ายการพยาบาล ลักษณะสร้างสรรค์ และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวของโรงพยาบาลทุกสังกัด มีแนวโน้มไม่แตกต่างกัน แต่วัฒนธรรมองค์กรของฝ่ายการพยาบาล ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาของโรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีแนวโน้มมากกว่าโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และกระทรวงกลาโหม

วิริยาภรณ์ สุวัฒนสวัสดิ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถาบันการศึกษาพยาบาล จำแนกตามสังกัดและสาขาวิชา กลุ่มตัวอย่างคือ สถาบันการศึกษาพยาบาลจำนวน 41 แห่ง จำแนกเป็น 7 สังกัด คือ กระทรวงสาธารณสุข ทบวงมหาวิทยาลัยเอกชน กระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย สภาวิชาชีพ และ กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า

1. จำแนกตามรายลักษณะ คือ ลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวอยู่ในระดับปานกลาง

2. วัฒนธรรมองค์กรของสถาบันการศึกษาพยาบาล ลักษณะสร้างสรรค์ของสังกัดกระทรวงสาธารณสุขแตกต่างจากสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาของสังกัดกระทรวงสาธารณสุขแตกต่างจากทบวงมหาวิทยาลัยและเอกชน ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวของสังกัดกระทรวงสาธารณสุขแตกต่างจากสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย สังกัดเอกชน และสังกัดอื่นๆ

3. วัฒนธรรมองค์กรของสถาบันการศึกษาพยาบาล จำแนกตามสาขาวิชาโดยภาพรวม ในลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาและลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวไม่มีความแตกต่างกัน

เอกพงศ์ ตันพนิส (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเห็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน บริษัทไทย เค เค อุตสาหกรรม จำกัด พบว่า เพศ อายุและอายุงานที่แตกต่างกัน พนักงานมีความเห็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาและตำแหน่งงานที่แตกต่างกันพนักงานมีความเห็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพแตกต่างกัน

อักรินทร์ พาพิเสวต (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท คาโอ อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า อายุมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาตามปัจจัยพบว่า ด้านปัจจัยจูงใจพนักงานมีความพึงพอใจในระดับมาก ส่วนปัจจัยค่าจูงใจมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ปัจจัยจูงใจโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน แต่เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่าด้านความสำเร็จของงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทิศทางตรงกันข้าม ปัจจัยค่าจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยรวมและรายด้านไม่มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วันวิสาข์ เกิดผล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยสรุปว่า พนักงานในระดับปฏิบัติการมีความคิดเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านคือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนการเปิดเผยและเผชิญหน้า กรบวนการทำงานและการตัดสินใจ การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความร่วมมือและขัดแย้งในระดับปานกลาง พนักงานในระดับปฏิบัติการที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน การศึกษาขั้นสูงสุดและขนาดของทีมงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อัจฉรา บุบผามาลา (2548 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า เพศ อายุ ตำแหน่งงานและระยะเวลาในการทำงานของพนักงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน ระดับการศึกษาของพนักงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่างกัน องค์ประกอบทางการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร การนำ การควบคุมสามารถใช้ทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้และถูกต้องร้อยละ 97.4

ชีรพันธ์ ลาภพรประเสริฐ (2547 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด พบว่าการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด อายุงานไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด

อภิญา วิเวโก (2548 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัจจัยด้านงาน ความเครียด และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ความเครียดทางด้านร่างกายและทางด้านจิตใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในเชิงลบ

ชมพูนุช วรณคนาพล (2545 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำสำนักงานสาขาประจำประเทศไทยฝ่ายขาย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษา พบว่า

1. พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุ 31-40 ปี มีประสบการณ์ในการทำงานให้กับบริษัทฯ เป็นเวลา 6-10 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท หน่วยงานที่พนักงานสังกัด

ทั้งสิ้นจำนวน 6 หน่วยงาน คือ กองสำรองที่นั่ง กองบัตรโดยสาร กองบัตรโดยสารท่าอากาศยาน กองขายตั๋ว ผู้โดยสารกรุงเทพฯ และปริมณฑล กองขายต่างจังหวัด และกองบัญชี คิดเป็นร้อยละ 16.7 เท่ากันทั้งหมด

2. ปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ บทบาทความรับผิดชอบความรู้ความเข้าใจในงาน กระบวนการทำงาน ในภาพรวมพบว่าบทบาทความรับผิดชอบความรู้ความเข้าใจในงาน กระบวนการทำงาน ในภาพรวมพบว่าบทบาทความรับผิดชอบของพนักงานอยู่ในระดับสูง

3. ปัจจัยด้านบรรยากาศในการทำงานของพนักงาน ได้แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งในภาพรวมพบว่าปัจจัยทั้ง 3 ด้านของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง

4. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง

5. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ ประสพการณ์ในการทำงาน บทบาทความรับผิดชอบ ความรู้ความเข้าใจในงาน กระบวนการในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ หน่วยงานที่สังกัด

สุดธิดา แก้วปลั่ง (2545 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโทรศัพท์จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจที่มีใช้ตัวเงินที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านการสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า 1. ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงานทำได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน (สายงาน) และรายได้ 2. ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน (สายงาน) สถานภาพ และรายได้ 3. ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และรายได้ 4. ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน (สายงาน) สถานภาพ และรายได้ 5. ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน และรายได้ 6. ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านการสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งงาน (สายงาน) สถานภาพ และรายได้ และ 7. ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน และรายได้

น้ำจิต ชำวันดี (2544 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า

1. พนักงานธนาคารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 36-45 ปี สถานภาพสมรส มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป มีรายได้/เดือน 20,001-30,000 บาทขึ้นไป มีเท่กันคิดเป็นร้อยละ 30.50

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารในภาพรวมอยู่ในระดับกลาง

3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ผู้บังคับบัญชา ผลตอบแทนหรือรายได้ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความยุติธรรมในการทำงาน นโยบาย และการบริหารงาน

ชุมศักดิ์ ชุมชุม (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงาน ศึกษาธิการอำเภอ กรณีศึกษา เขตการศึกษา 10 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ จำนวนบุคลากร เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องโรเนียว เครื่องปรับอากาศและงบประมาณ ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุเฉลี่ย และอายุราชการการเฉลี่ยของบุคลากร ระดับการศึกษา เครื่องพิมพ์ดีด โทรศัพท์ เครื่องโทรสาร ตู้เย็น พัดลม รถจักรยานยนต์และรถยนต์

ทวีป กรวยทอง (2541 : 4-5) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการตำรวจสำนักงานตำรวจวิทยาการ ศึกษาเฉพาะกรณีกองวิทยาการภาค 2 ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการตำรวจยังไม่แน่ใจ ตลอดจนผลการปฏิบัติงานและด้านสวัสดิการก็ไม่แน่ใจเช่นกัน โดยควรจะต้องมีการแก้ไข ปรับปรุง และยังพบว่าคุณลักษณะที่แตกต่างกันของข้าราชการตำรวจในเรื่องเพศ ตำแหน่ง สถานภาพ วุฒิการศึกษา และอายุราชการ จะมีความแตกต่างกันในความเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างหน่วยงานวิทยาการด้านผลการปฏิบัติงาน และด้านสวัสดิการในบางปัจจัย นอกจากนี้ยังพบว่า ความคิดเห็นด้านโครงสร้างหน่วยงานวิทยาการและด้านสวัสดิการมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับความคิดเห็นด้านผลการปฏิบัติงานในทุกๆ ปัจจัย

กิตติมา แด้มทอง (2541 : 125) จากการศึกษางานวิจัย เรื่องความมีประสิทธิภาพภายในองค์กรของธนาคาร พาณิชยไทย พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรได้แก่สัดส่วนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์ต่อจำนวนพนักงานจะมีผลต่อความ มีประสิทธิภาพของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ถ้าหากธนาคารพาณิชย์มีการจัดหา อุปกรณ์หรือเครื่องใช้สำนักงานเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานของพนักงานจะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานเกิด ความรู้สึกรู้ว่าได้ลดการใช้แรงงานของตนเองลง จึงส่งผลให้การทำงานมีความคล่องตัว

เล็ก นาเงิน (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมการผลิต ด้วยการลดเวลาการสูญเสีย พบว่า มูลเหตุสำคัญที่ทำให้ผลผลิตไม่ได้ตามเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพการผลิตต่ำ คือ การสูญเสียเวลาในการผลิต ซึ่งเกิดจากปัจจัยการผลิตต่างๆ ดังนี้

1. คน หรือ พนักงานที่เกี่ยวข้องในการผลิต ซึ่งมีปัญหาที่ทำให้เกิดการสูญเสียเวลาในการผลิต เช่น การขาดความรู้ ความชำนาญ ขาดความเหมาะสม เป็นต้น

2. เครื่องจักร มีปัญหาในการสูญเสียเวลาในการผลิต เพราะเครื่องมือเครื่องจักรเกิดการขัดข้องทำงานได้ไม่เป็นปกติ เนื่องจากไม่มีการดูแลรักษาเครื่องจักรอุปกรณ์เหล่านั้น

3. วัตถุดิบ คือการขาดแคลนวัตถุดิบที่จะนำไปใช้ในการผลิต ทำให้ส่งมอบไม่ทันเวลา

4. การบริหารงาน คือการจัดการด้านการวางแผนการผลิต เวลา กำลังคน ไม่สอดคล้องกัน

5. การเงิน ที่ต้องใช้เป็นต้นทุนการผลิตทำให้ต้องเสียเงินทุนมาก เนื่องจากการผลิตต้องล่าช้าสูญเสียเวลาและเงินทุนที่ต้องใช้ปรับเปลี่ยนอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องจักรที่ขาดการดูแลรักษา

อุณรุทธิ์ ภาสะพันธ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องกิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี พบว่า

1. ระยะเวลาในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างมากแต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

2. ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

3. ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างน้อยแต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

วงเดือน จงไพบุลย์ (2543 : 96) จากงานวิจัยเรื่องตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกระทรวงศึกษาธิการพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานคือ วัสดุอุปกรณ์ต้องมีคุณภาพดี มีจำนวนเพียงพอกับปริมาณงาน สามารถอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โคสท์ (Coates. 1997) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเพศและวัฒนธรรมองค์กร (Gender & Corporate Culture) พบว่าองค์ประกอบด้านบุคคลก็เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กรด้วยเช่นกัน เมื่อมีการกระจายอำนาจอย่างถูกต้องตามสภาพแวดล้อมทางสังคม ซึ่งถ้าพนักงานมีความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรที่ถูกต้องก็จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนการกระทำที่ขาดการไตร่ตรองมาเป็นการกระทำที่ผ่านการไตร่ตรองมาอย่างดี ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กรส่วนใหญ่มีทัศนะว่า วัฒนธรรมองค์กรจะแสดงถึงความต้องการที่จะให้พนักงานมองย้อนกลับไปยังความรับผิดชอบของตนเองและจะต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ และการเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร ซึ่งความต้องการนี้จะผลักดันให้พนักงานต้องเข้ารับการฝึกอบรมซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของพันธะสัญญาของพนักงานในการส่งมอบคุณค่าให้กับองค์กร

คาลิยามูธี และ โมฮานกุมาร (Kaliyamoorthy & Mohan Kumar. 2001) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและพันธะสัญญาของบริษัทมหาชนในอินเดีย 8 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมในด้านมนุษยนิยม (Humanistic Culture) วัฒนธรรมในด้านประเพณีนิยม (Conventional Culture)

วัฒนธรรมในด้านความสำเร็จ (Achievement Culture) วัฒนธรรมในการพัฒนา (Development Culture) วัฒนธรรมในด้านความมีเหตุผล (Rational Culture) วัฒนธรรมในการปกครองตามลำดับการบังคับบัญชา (Hierarchical Culture) วัฒนธรรมในด้านแนวความคิด (Conceptual Culture) และวัฒนธรรมในการแข่งขัน (Competitive Culture) พบว่าตัวแปรสำคัญในด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพันธสัญญาคือ วัฒนธรรมในการแข่งขันและเมื่อวิเคราะห์ต่อไปอีกพบว่าวัฒนธรรมในด้านความมีเหตุผลและวัฒนธรรมในการปกครองตามลำดับการปกครองตามลำดับการบังคับบัญชาต่างก็มีอิทธิพลต่อพันธสัญญาเช่นเดียวกัน

แพตเตอร์สัน (Patterson. 1999 : 2739-A) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย The University of Southern Mississippi โดยใช้กรอบการศึกษาวัฒนธรรมของคึก และลาฟเฟอร์ดี (วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับ และวัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรุก) พบว่า ผลการปฏิบัติของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์อย่างมาก โดยวัฒนธรรมเฉพาะบางประเภทจะทำให้เกิดผลงานเฉพาะขึ้นมา ซึ่งสนับสนุนงานวิจัยอื่นๆ ว่า วัฒนธรรมส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์กร

แอนเดอร์สัน (Anderson. 2000 : 103) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชน และสถาบันทางเทคนิคในรัฐเทนเนสซี โดยสอบถามผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ธุรการและอาจารย์จำนวน 1,423 คน โดยกรอบการศึกษาวัฒนธรรมของคาเมรอนและเอดดิงตันพบว่า วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา (Adhocracy Culture) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรของผู้เรียน การพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน ความพึงพอใจในการจ้างงานของผู้บริหารและอาจารย์ การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์ ความเปิดของระบบ และปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และสุขภาพองค์กร วัฒนธรรมแบบครอบครั้ว (Clean Culture) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน การพัฒนาบุคลากรของผู้เรียน ความพึงพอใจในการจ้างงานของผู้บริหารและอาจารย์ ความเปิดของระบบและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร สุขภาพองค์กร และความพึงพอใจทางการศึกษาของผู้เรียน วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์กร การพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน ความพึงพอใจในการจ้างงานของผู้บริหารและอาจารย์ และความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และวัฒนธรรมแบบการตลาด (Market Culture) มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรของผู้เรียน ความเปิดของระบบและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรและสุขภาพองค์กรและความพึงพอใจทางการศึกษาของผู้เรียน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญในการดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ที่อยู่ในฝ่ายธุรกิจขายตรง โดยมีพนักงานรวมทั้งหมด 130 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 4 มกราคม 2549)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน ของบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ที่อยู่ในฝ่ายธุรกิจขายตรง โดยมีพนักงานรวมทั้งหมด 130 คน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมดโดยวิธีการสำมะโน (Census)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ซึ่งได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการ ตำรา งานวิจัยต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน โดยเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-ended response questions) แบบมี 2 คำตอบ (Dichotomous choice questions) และคำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple choice questions) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่

ข้อที่ 1 เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

ข้อที่ 2 อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

ข้อที่ 3 ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

ข้อที่ 4 ตำแหน่งงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

ข้อที่ 5 อายุงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ซึ่งมี 15 ข้อ ลักษณะคำถามจะเป็นนามแบบ Semantic Differential Scale มี 5 ระดับ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) โดยมีหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ดีมาก

คะแนน 4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ดี

คะแนน 3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ดี

คะแนน 1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ดีอย่างมาก

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำผลคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่าเพื่อหาความหมายค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2544 : 29)

$$\begin{aligned}\text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
คะแนน 4.21 - 5.00	หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ดีมาก
คะแนน 3.41 - 4.20	หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ดี
คะแนน 2.61 - 3.40	หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ปานกลาง
คะแนน 1.81 - 2.60	หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ดี
คะแนน 1.00 - 1.80	หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ดีอย่างมาก

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ซึ่งมี 15 ข้อ ลักษณะคำถามจะเป็นนามแบบ **Likert Scale Summated Rating** มี 5 ระดับ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) โดยมีหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดีมาก
- คะแนน 4 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี
- คะแนน 3 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานปานกลาง
- คะแนน 2 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ดี
- คะแนน 1 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ได้อย่างมาก

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำผลคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่าเพื่อหาความหมายค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544 : 29)

$$\begin{aligned}\text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
คะแนน 4.21 - 5.00	หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดีมาก
คะแนน 3.41 - 4.20	หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดี
คะแนน 2.61 - 3.40	หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ปานกลาง
คะแนน 1.81 - 2.60	หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่ดี
คะแนน 1.00 - 1.80	หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่ได้อย่างมาก

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม โดยการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการ ตำรา งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามทั้งหมดมี 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้อาจารย์สารนิพนธ์ตรวจสอบ, เสนอแนะ และแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content validity) และความถูกต้อง และขอคำแนะนำเพิ่มเติม หลังจากนั้นนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์อีกครั้งเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่ตัวอย่างจำนวน 40 ชุด เพื่อนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ซึ่งค่าแอลฟา (Alpha) ที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถามโดยมีค่าระหว่าง $0 < \alpha < 1$ ถ้ามีค่าใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นมาก

จากการศึกษาของ Sekaran, Uma ปี ค.ศ.1992 กล่าวว่า ค่าความเชื่อมั่นต้องมีอย่างน้อย 0.60 ขึ้นไป จึงจะสามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้ (ระพีพรรณ ถาวรวันชัย. 2546 : 55)

และจากการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) พบว่าค่าแอลฟา (Alpha) ของแบบสอบถามส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.7413 และค่าแอลฟา (Alpha) ของแบบสอบถามส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีค่าเท่ากับ 0.7067

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้กับผู้ตอบแบบสอบถามและรอเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองตามพื้นที่ในการวิจัย เป็นจำนวนประชากรทั้งหมด 130 คน

4. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

1.การจัดกระทำข้อมูล

1.1 ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้ทำการเก็บข้อมูลแล้ว

1.2 นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความถูกต้องแล้วมาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัสสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

1.3 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window version 11.0 (Statistical Pack for the Social Science for Windows) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

2.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน จากแบบสอบถามส่วนที่ 1 นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และแสดงผลเป็นร้อยละ (Percentage)

2.1.2 ข้อมูลด้านลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จากแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

2.2.1 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด แตกต่างกัน

2.1.1.1 การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ t-test (Independent t-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ เพศ ตำแหน่งงาน

2.1.1.2 การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน

2.2.2 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด

2.2.2.1 การวิเคราะห์ใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 การหาค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 1 โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2538 : 101)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์
	f	แทน	ความถี่ของคะแนน
	N	แทน	ขนาดประชากร

1.2 การหาค่าเฉลี่ย (Mean : μ) เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามส่วนที่ 2, 3 โดยใช้สูตรดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541 : 40)

$$\mu = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ	μ	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	แทน	ขนาดของประชากร

1.2.1 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : σ) เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามส่วนที่ 2, 3 โดยใช้สูตรดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541:65)

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum x^2 - (\sum x)^2}{N}}$$

เมื่อ	σ	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของประชากร
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	N	แทน	ขนาดของประชากร

2. สถิติที่ใช้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้แก่

ความเชื่อมั่น (Reliability)

การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach's alpha coefficient) มีสูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชยัตย์ บัญชา. 2546 : 449)

$$\alpha = \frac{\frac{k \text{ covariance } / \text{variance}}{1 + (k - 1) \text{ covariance } / \text{variance}}}$$

เมื่อ α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
k	แทน	จำนวนคำถาม
covariance	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
variance	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำถาม

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ดังนี้

3.1 การทดสอบสมมติฐานทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระกัน โดยใช้ t-test แบบ Independent (กัลยา วาณิชยัตย์ บัญชา. 2544 : 333) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้าน เพศ

$$t = \frac{\mu_1 - \mu_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{N_1} + \frac{S_2^2}{N_2}}}$$

เมื่อ t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
μ_1	แทน	ค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 1
μ_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของประชากรที่ 2
S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของประชากรที่ 1
S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของประชากรที่ 2
N_1	แทน	ขนาดของประชากรที่ 1
N_2	แทน	ขนาดของประชากรที่ 2

โดยมีค่าความอิสระ (Degree of Freedom : df)

3.2 การทดสอบสมมติฐานทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ F-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of

variance : F-test) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544 : 333) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้าน อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและ อายุงาน มีสูตรดังนี้

ตาราง 1 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	k-1	$SS_{(B)}$	$MS_{(B)} = \frac{SS_{(B)}}{k-1}$	$\frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}}$
ภายในกลุ่ม	n-k	$SS_{(W)}$	$MS_{(W)} = \frac{SS_{(W)}}{n-k}$	
รวม	n-1	$SS_{(T)}$		

เมื่อ	k	แทน	จำนวนกลุ่มของตัวอย่างที่นำมาทดสอบสมมติฐาน
	n	แทน	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
	$SS_{(B)}$	แทน	ผลรวมกำลังสองระหว่างประชากร
	k-1	แทน	(Between sum of square) ขั้นแห่งความเป็นอิสระระหว่างประชากร
	$SS_{(W)}$	แทน	(Between degree of freedom) ผลรวมกำลังสองภายในประชากร
	n-k	แทน	(Within sum of square) ขั้นแห่งความเป็นอิสระภายในประชากร
	$MS_{(B)}$	แทน	(Within degree of freedom) ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	$MS_{(W)}$	แทน	(Mean square between groups) ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	F	แทน	(Mean square within groups) ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการ แจกแจงแบบ F เพื่อทราบนัยสำคัญ

และถ้าผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ต้องทำการทดสอบเป็นรายคู่ต่อไป เพื่อดูว่ามีคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Fisher's least significant difference (LSD) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545 : 332-333) มีสูตรดังนี้

$$LSD = t_{1-\alpha/2, n-k} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

โดยที่ $n_i \neq n_j$

เมื่อ $t_{1-\alpha/2, n-k}$ แทน ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ **t-test** ที่ระดับ

ความเชื่อมั่น **95%** และชั้นแบ่งความเป็นอิสระ

ภายในกลุ่ม = **n-k**

MSE แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม (MS_w)

n_i แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม **i**

n_j แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม **j**

α แทน ค่าความคลาดเคลื่อน

k แทน จำนวนกลุ่มของตัวอย่างที่นำมาทดสอบสมมติฐาน

3.3 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541 : 314) เพื่อให้ทดสอบสมมติฐานสมมติฐานข้อที่ 2, 3 มีสูตรดังนี้

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนน X
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนน Y
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y
	N	แทน	จำนวนคนหรือประชากร

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$ ดังนี้

1. ค่า **r** เป็นลบ แสดงว่า **X** และ **Y** มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามคือ ถ้า **X** เพิ่มขึ้น **Y** จะลด แต่ถ้า **X** ลด **Y** จะเพิ่ม

2. ค่า **r** เป็นบวก แสดงว่า **X** และ **Y** มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันคือ ถ้า **X** เพิ่มขึ้น **Y** จะเพิ่มขึ้น แต่ถ้า **X** ลด **Y** จะลดลงด้วย

3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ถ้า r มีค่าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและความสัมพันธ์กันมาก
5. ถ้า $r = 0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย
6. ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541 : 316)

1. ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 1 (ประมาณ 0.70 ถึง 0.90) ถือว่ามี ความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (ถ้าสูงกว่า 0.90 ถือว่าอยู่ในระดับสูงมาก)
2. ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0.5 (ประมาณ 0.30 ถึง 0.70) ถือว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง
3. ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0 (ประมาณ 0.30 และต่ำกว่า) ถือว่ามี ความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ
4. ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา วัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรคดิ้ง จำกัด ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนประชากร
μ	แทน	ค่าเฉลี่ยของประชากร
σ	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา t-distribution
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of squares)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา F-distribution
α	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนในการทดสอบสมมติฐาน หรือระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ (Level of significance) โดยกำหนดไว้ที่ระดับ 0.05
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
H ₀	แทน	Null hypothesis
H ₁	แทน	Alternative hypothesis

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยการแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ส่วน ตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน ของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร โดยจำแนกตามองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง ของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน โดยนำเสนอในรูปแบบการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ปรากฏผลดังตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ ข้อมูลลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	31	23.8
หญิง	99	76.2
รวม	130	100.0

ตาราง 1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
2. อายุ		
20 - 25 ปี	34	26.2
26 - 31 ปี	67	51.5
32 - 37 ปี	23	17.7
38 - 43 ปี *	5	3.8
43 ปีขึ้นไป *	1	.8
รวม	130	100.0
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าป.ตรี	36	27.7
ป.ตรี	79	60.8
สูงกว่าป.ตรี	15	11.5
รวม	130	100.0
4. ตำแหน่งงาน		
พนักงานปฏิบัติการ	97	74.6
หัวหน้างานขึ้นไป	33	25.4
รวม	130	100.0
5. อายุงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	20	15.4
1-3 ปี	66	50.8
4-6 ปี	39	30.0
7-9 ปี *	2	1.5
10 ปีขึ้นไป *	3	2.3
รวม	130	100.0

* อายุ 38 - 43 ปี และ 43 ปีขึ้นไป จะรวมกับกลุ่ม 32 - 37 ปี และเปลี่ยนเป็น 32 ปีขึ้นไป

* อายุงาน 7 - 9 ปี และ 10 ปีขึ้นไป จะรวมกับกลุ่ม 4 - 6 ปี และเปลี่ยนเป็น 4 ปีขึ้นไป ในการทดสอบสมมติฐาน

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 130 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 76.2 และเพศชาย มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8

อายุ พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 26-31 ปี มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 รองลงมาคือ อายุ 20-25 ปี มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2 ถัดมาอายุ 32-37 ปี มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 ถัดมาอายุ 38-43 ปี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 และอายุตั้งแต่ 43 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 60.8 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 74.6 และหัวหน้างานขึ้นไป มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 25.4 ตามลำดับ

อายุงาน พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 1-3 ปี มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 50.8 รองลงมาคือ อายุงาน 4-6 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 30 ถัดมาอายุงานน้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4 ถัดมาอายุงาน 7-9 ปี มีจำนวน 2 คน และอายุงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3 ตามลำดับ

* ข้อมูลลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ และ อายุงาน ที่ยกขึ้น ปากฎผลดังตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ ข้อมูลลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ และ อายุงาน ที่ยกขึ้น

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1. อายุ		
20 - 25 ปี	34	26.2
26 - 31 ปี	67	51.5
32 ปีขึ้นไป	29	22.3
รวม	130	100.0

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
2. อายุงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	20	15.4
1-3 ปี	66	50.8
4 ปีขึ้นไป	44	33.8
รวม	130	100.0

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด โดยนำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด

วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล (มีวัฒนธรรม)
1. คาดหวังให้พนักงานแสดงออกถึงความถูกต้อง แม่นยำ (ถูกต้อง แม่นยำมาก _____ ผิดพลาดมาก)	4.88	.330	ดีมาก
2. เอาใจใส่ในรายละเอียด (ละเอียดมาก _____ หยิบ)	4.89	.311	ดีมาก
โดยรวม	4.88	.314	ดีมาก

จากตาราง 3 พบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การคาดหวังให้พนักงานแสดงออกถึงความถูกต้อง แม่นยำ การเอาใจใส่ในรายละเอียด ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 และ 4.89 ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นผลงาน

วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล (มีวัฒนธรรม)
1. ให้ความสำคัญกับการวัดผลสำเร็จของงาน (วัดจากผลลัพธ์ _____ วัดจากวิธีการ)	4.91	.291	ดีมาก
2. ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงาน (จากผลลัพธ์ _____ จากวิธีการ)	3.58	1.010	ดี
โดยรวม	4.24	.571	ดีมาก

จากตาราง 4 พบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นผลงานโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การให้ความสำคัญกับการวัดผลสำเร็จของงาน ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.91 ส่วนการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร

วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล (มีวัฒนธรรม)
1. คิดถึงผลกระทบกับพนักงานในการตัดสินใจ (สนใจผลกระทบ _____ ไม่สนใจผลกระทบ)	3.25	.694	ปานกลาง
2. รับฟังข้อมูลจากพนักงานในการตัดสินใจ (รับฟัง _____ ไม่สนใจรับฟัง)	3.48	.707	ดี
โดยรวม	3.36	.667	ปานกลาง

จากตาราง 5 พบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การรับฟังข้อมูลจากพนักงานในการตัดสินใจของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และการคิดถึงผลกระทบกับพนักงานในการตัดสินใจ ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานเป็นทีม

วัฒนธรรมที่เน้นการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล (มีวัฒนธรรม)
1. มีการบริหารงานในลักษณะเป็นทีม (ทุกคนมีส่วนร่วม _____ มาจากผู้บริหาร)	3.15	.698	ปานกลาง
2. มีการวางแผนทำงานในลักษณะเป็นทีม (ทุกคนมีส่วนร่วม _____ มาจากผู้บริหาร)	2.79	.869	ปานกลาง
3. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ในลักษณะเป็นทีม (กระจายอำนาจ _____ รวบอำนาจ)	3.15	.355	ปานกลาง
โดยรวม	3.03	.322	ปานกลาง

จากตาราง 6 พบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานเป็นทีมโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การบริหารงานในลักษณะเป็นทีม การวางแผนทำงานในลักษณะเป็นทีม และการกำหนดอำนาจหน้าที่ในลักษณะเป็นทีม ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 2.79 และ 3.15 ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ

วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล (มีวัฒนธรรม)
1. มุ่งเน้นเอาชนะคู่แข่ง (มุ่งเอาชนะคู่แข่งอย่างเคร่งครัด _____ ไม่สนใจคู่แข่ง)	4.73	.445	ดีมาก

ตาราง 7 (ต่อ)

วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล

	(มีวัฒนธรรม)		
2. ปฏิบัติงานในสภาพแข่งขัน	2.42	1.435	ไม่ดี
(มีการแข่งขันในองค์กรอย่างมาก _____ ไม่มีการแข่งขันในองค์กร)			
โดยรวม	3.57	.734	ดี

จากตาราง 7 พบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การมุ่งเน้นเอาชนะคู่แข่ง ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 และการปฏิบัติงานในสภาพแข่งขัน ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับไม่ดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.42

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง

วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล (มีวัฒนธรรม)
1. การตัดสินใจที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กร	4.37	.637	ดีมาก
(คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กร _____ ไม่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กร)			
2. ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กร	4.06	1.077	ดี
(ให้ความสำคัญมาก _____ ไม่ให้ความสำคัญ)			
โดยรวม	4.21	.628	ดีมาก

จากตาราง 8 พบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การตัดสินใจที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ส่วนความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง

วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง	ระดับความคิดเห็น
---	------------------

	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล (มีวัฒนธรรม)
1. การสนับสนุนให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง (สนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ _____ ไม่ให้การสนับสนุน)	4.63	.649	ดีมาก
2. การกระตุ้นให้ยอมรับความเสี่ยง (ยอมรับกับความเสี่ยงได้อย่างมาก _____ รับไม่ได้กับความ เสี่ยง)	3.78	.626	ดี
โดยรวม	4.20	.516	ดี

จากตาราง 9 พบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การสนับสนุนให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 ส่วนความสำคัญต่อการกระตุ้นให้ยอมรับความเสี่ยง ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรคดิง จำกัด โดยนำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังตาราง 10 ดังนี้

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล (มีประสิทธิภาพ)
1. ปฏิบัติงานตรงตามเป้าหมาย	4.01	.616	ดี
2. ปฏิบัติงานโดยไม่ผิดพลาด	3.45	.500	ดี
โดยรวม	3.73	.436	ดี

จากตาราง 10 พบว่า ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การปฏิบัติงานตรงตามเป้าหมาย

และการปฏิบัติงานโดยไม่ผิดพลาด ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และ 3.45 ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล (มีประสิทธิภาพ)
ปฏิบัติงานได้ภายในเวลาที่กำหนด	4.03	.658	ดี
โดยรวม	4.03	.658	ดี

จากตาราง 11 พบว่า ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา โดยปฏิบัติงานภายในเวลาที่กำหนด ของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล (มีประสิทธิภาพ)
1. การใช้วัสดุและอุปกรณ์สิ้นเปลืองต่างๆ	4.76	.479	ดีมาก
2. การใช้จ่ายตามงบประมาณ	4.85	.415	ดีมาก
โดยรวม	4.80	.405	ดีมาก

จากตาราง 12 พบว่า ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การใช้วัสดุและอุปกรณ์สิ้นเปลืองต่างๆ และการใช้จ่ายตามงบประมาณ ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 และ 4.85 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด แตกต่างกัน

เพศ

H_0 : เพศที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติ **t-test** แบบ **Independent (Independent t-test)** ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ **2-tailed Prob. (p)** มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	t-test for equality of means					
	เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย	ชาย	3.629	.499	-1.494	128	.138
	หญิง	3.762	.412			
2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา	ชาย	4.23	.617	1.91	128	.058
	หญิง	3.97	.662			
3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย	ชาย	4.61	.543	2.480*	37.264	.018
	หญิง	4.86	.331			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเพศมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย เมื่อใช้สถิติ **t-test** ในการทดสอบพบว่า มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.138 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานเพศชาย และเพศหญิง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา เมื่อใช้สถิติ **t-test** ในการทดสอบพบว่า มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.058 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานเพศชาย และเพศหญิง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย เมื่อใช้สถิติ **t-test** ในการทดสอบพบว่า มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.018 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานเพศชาย และเพศหญิง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ เพศชายมีประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเพศหญิง

อายุ

H_0 : อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มากกว่า 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติ **F-test** แบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (**One-way analysis of variance : One-Way ANOVA**) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ **F-Prob.** มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (**Multiple comparison**) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ **Least significant difference (LSD)** เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	F-Prob.
1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย	ระหว่างกลุ่ม	.559	3	.18	.977	.406
	ภายในกลุ่ม	24.0	126	6		
	รวม	18	129	.19		
		24.5		1		
2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา	ระหว่างกลุ่ม	2.27	3	.75	1.77	.154
	ภายในกลุ่ม	1	126	7	9	
	รวม	53.6	129	.42		
		55.8		5		
3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย	ระหว่างกลุ่ม	.944	3	.31	1.95	.124
	ภายในกลุ่ม	20.2	126	5	8	
	รวม	49	129	.16		
		21.1		1		
		92				

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย เมื่อใช้สถิติ **F-test** ในการทดสอบพบว่า มีค่า **F-Prob** เท่ากับ 0.406 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานเพศชาย และเพศหญิง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา เมื่อใช้สถิติ **F-test** ในการทดสอบพบว่า มีค่า **F-Prob** เท่ากับ 0.154 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อายุที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย เมื่อใช้สถิติ **F-test** ในการทดสอบพบว่าค่า **F-Prob** เท่ากับ 0.124 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อายุที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ระดับการศึกษา

H_0 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรคดิ้ง จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรคดิ้ง จำกัด แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มากกว่า 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติ **F-test** แบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (**One-way analysis of variance : One-Way ANOVA**) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ **F-Prob.** มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (**Multiple comparison**) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ **Least significant difference (LSD)** เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	F-Prob.
1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย	ระหว่างกลุ่ม	.368	2	.184	.967	.383
	ภายในกลุ่ม	24.208	127	.191		
	รวม	24.5	129			

		77				
2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา	ระหว่างกลุ่ม	3.33	2	1.66	4.02	.020
	ภายในกลุ่ม	0	127	5	4*	
	รวม	52.5	129	.414		
		47				
		55.8				
		77				
3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย	ระหว่างกลุ่ม	.829	2	.414	2.58	.079
	ภายในกลุ่ม	20.3	127	.160	5	
	รวม	63	129			
		21.1				
		92				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษามีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย เมื่อใช้สถิติ **F-test** ในการทดสอบพบว่ามีความแตกต่างที่ **F-Prob** เท่ากับ **0.383** ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา เมื่อใช้สถิติ **F-test** ในการทดสอบพบว่ามีความแตกต่างที่ **F-Prob** เท่ากับ **0.020** ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ทราบว่ามีรายใดที่มีความแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (**Multiple comparison**) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ **Least significant difference (LSD)** เพื่อหาค่าเฉลี่ยรายใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงผลดังตาราง 16

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา จำแนกตามระดับการศึกษา ดังนี้

ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
$\bar{X}$	4.11	4.03	3.60

ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.11	-	-.90 (.507)	.43* (.032)
ปริญญาตรี	4.03		-	.51* (.005)
สูงกว่าปริญญาตรี	3.60			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา จำแนกตามการศึกษา ได้ดังนี้

1. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า **Sig.** เท่ากับ 0.032 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มี ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา แตกต่างจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา มากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.43

2. พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า **Sig.** เท่ากับ 0.005 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา แตกต่างจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา มากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.51

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย เมื่อใช้สถิติ **F-test** ในการทดสอบพบว่า มีค่า **F-Prob** เท่ากับ 0.079 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตำแหน่งงาน

H_0 : ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติ **t-test** แบบ **Independent (Independent t-test)** ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ **2-tailed Prob. (p)** มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 17

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		t-test for equality of means				
	ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน						
ด้านเป้าหมาย	ปฏิบัติการ	3.742	.462	.514	128	.608
	หัวหน้าขึ้นไป	3.697	.352			
2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน						
ด้านเวลา	ปฏิบัติการ	4.13	.639	3.206*	56.374	.002
	หัวหน้าขึ้นไป	3.73	.626			

ตาราง 17 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		t-test for equality of means				
	ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน						
ด้านค่าใช้จ่าย	ปฏิบัติการ	4.855	.345	1.929	128	.061
	หัวหน้าขึ้นไป	4.666	.525			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตำแหน่งงานมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย เมื่อใช้สถิติ **t-test** ในการทดสอบพบว่า มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.608 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานปฏิบัติการ และหัวหน้างานขึ้นไป มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา เมื่อใช้สถิติ **t-test** ในการทดสอบพบว่า มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานปฏิบัติการ และหัวหน้างานขึ้นไป มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานปฏิบัติการมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลามากกว่าหัวหน้างานขึ้นไป

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย เมื่อใช้สถิติ **t-test** ในการทดสอบพบว่า มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.061 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานปฏิบัติการ และหัวหน้างานขึ้นไป มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อายุงาน

H_0 : อายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มากกว่า 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติ **F-test** แบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (**One-way analysis of variance : One-Way ANOVA**) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ **F-Prob.** มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (**Multiple comparison**) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ **Least significant difference (LSD)** เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 18

ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	F-Prob.
					o	.
1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระหว่างกลุ่ม		.800	2	.40	2.13	.122

ด้านเป้าหมาย	ภายในกลุ่ม	23.7	127	0	6	
	รวม	77	129	.18		
		24.5		7		
		77				
2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน ด้านเวลา	ระหว่างกลุ่ม	2.04	2	1.0	2.40	.094
	ภายในกลุ่ม	1	127	20	7	
	รวม	53.8	129	.42		
		36		4		
		55.8				
		77				
3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน ด้านค่าใช้จ่าย	ระหว่างกลุ่ม	.265	2	.13	.805	.449
	ภายในกลุ่ม	20.9	127	3		
	รวม	27	129	.16		
		21.1		5		
		92				

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตามอายุงานมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย เมื่อใช้สถิติ **F-test** ในการทดสอบพบว่าค่า **F-Prob** เท่ากับ 0.122 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (**H₀**) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (**H₁**) หมายความว่า อายุงานที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา เมื่อใช้สถิติ **F-test** ในการทดสอบพบว่าค่า **F-Prob** เท่ากับ 0.094 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (**H₀**) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (**H₁**) หมายความว่า อายุงานที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย เมื่อใช้สถิติ **F-test** ในการทดสอบพบว่าค่า **F-Prob** เท่ากับ 0.449 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (**H₀**) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (**H₁**) หมายความว่า อายุงานที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่ง

ทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) และการทดสอบสมมติฐานใช้ความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig.(2-tailed) น้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตาราง 19-22

2.1 วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด สามารถเขียนเป็นสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตดิ้ง จำกัด

ตาราง 19 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย

วัฒนธรรมองค์กร	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย		
	r	Sig. (2tailed)	ระดับความสัมพันธ์
1. เน้นรายละเอียด	.167	.057	ไม่มีความสัมพันธ์
2. เน้นผลงาน	-.160	.070	ไม่มีความสัมพันธ์
3. เน้นบุคลากร	-.205*	.019	ต่ำ

ตาราง 19 (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย		
	r	Sig. (2tailed)	ระดับความสัมพันธ์

4. เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม	-.185*	.035	ต่ำ
5. เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ	-.470*	.000	ปานกลาง
6. เน้นความมั่นคง	- .338**	.000	ปานกลาง
7. เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง	- .615**	.000	ปานกลาง
โดยรวม	- .512**	.000	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) สามารถวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.057 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้น ไม่มีความสัมพันธ์กัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นผลงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.070 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้น ไม่มีความสัมพันธ์กัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.019 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.205 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับต่ำ เนื่องจากพนักงานเห็นว่าถ้าบริษัท เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรที่ดี ผู้บริหารจะนำเอาผลกระทบที่มีต่อพนักงานและรับฟังข้อมูลจากพนักงานไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร พนักงานจะใส่ใจในการนำเสนอข้อมูลให้ผู้บริหารมากกว่าให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน จึงมีผลทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.035 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.185 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับต่ำ อาจเนื่องจากพนักงานเห็นว่าถ้าบริษัท เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี การบริหารและการวางแผนการทำงานให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมมาก จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.470 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับปานกลาง อาจเนื่องจากพนักงานเห็นว่าการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ ทำให้พนักงานเกิดความเครียดทั้งทางด้านร่างกายและทางด้านจิตใจ อาจจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาด หรือปัญหาในความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น จึงทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.338 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่า ถ้าบริษัท เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง จะให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กรมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.615 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงมาก ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่า ถ้าบริษัท เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรม

และการยอมรับความเสี่ยง ทำให้พนักงานใช้ความสามารถและเวลาเพื่อให้เกิดความชำนาญในการปรับตัวเข้ากับนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงมากขึ้น จะมีผลทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายโดยรวม มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ **-0.512** แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่า ถ้าผู้บริหารนำเอาผลกระทบที่มีต่อพนักงานและรับฟังข้อมูลจากพนักงานไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร ให้ทุกคนในที่ที่มีส่วนร่วมในการบริหารและการวางแผนการทำงานมากขึ้น มุ่งเน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กรมากขึ้น หรือให้ความมั่นคงมากเกินไปโดยไม่มีการปรับปรุงแผนทางการตลาดตามวิถีทางของธุรกิจ กระตุ้นและสนับสนุนให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และการยอมรับความเสี่ยงมาก ปรับตัวเข้ากับนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีผลทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง

2.2 วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด สามารถเขียนเป็นสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

ตาราง 20 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา

วัฒนธรรมองค์กร	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา		
	r	Sig. (2tailed)	ระดับความสัมพันธ์
1. เน้นรายละเอียดของงาน	.521**	.000	ปานกลาง
2. เน้นผลงาน	-.350**	.000	ปานกลาง

ตาราง 20 (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา		
	r	Sig. (2tailed)	ระดับความสัมพันธ์
3. เน้นบุคลากร	- .529**	.000	ปานกลาง
4. เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม	- .386**	.000	ปานกลาง
5. เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ	- .390**	.000	ปานกลาง
6. เน้นความมั่นคง	-.185*	.035	ต่ำ
7. เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง	- .281**	.001	ต่ำ
โดยรวม	- .532**	.000	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) สามารถวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .521 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาภายในเวลาที่กำหนดและคุ้มค่ากับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นผลงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.350 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นผลงานที่ดี ทำให้พนักงาน

มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่า ถ้าบริษัท เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นผลงานที่ดี ให้ความสำคัญในการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.529 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่าถ้าบริษัท เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรที่ดี ผู้บริหารจะนำเอาผลกระทบที่มีต่อพนักงานและรับฟังข้อมูลจากพนักงานไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร พนักงานจะใส่ใจในการนำเสนอข้อมูลให้ผู้บริหารมากกว่าให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน จะมีผลทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.386 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่า ถ้าบริษัท เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี การบริหารและการวางแผนการทำงานให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.390 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง ในระดับปานกลาง อาจเนื่องจากพนักงานเห็นว่าการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ ทำให้พนักงานเกิดความเครียดทั้งทางด้านร่างกายและทางด้านจิตใจ อาจจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาด หรือปัญหาในความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น จึงทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ $-.185$ แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง ในระดับต่ำ เนื่องจากพนักงานเห็นว่า ถ้าบริษัท เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงที่ดี จะให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กรมาก จึงมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ $-.281$ แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง ในระดับต่ำ เนื่องจากพนักงานเห็นว่า ถ้าบริษัท เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง ทำให้พนักงานใช้ความสามารถและเวลาเพื่อให้เกิดความชำนาญในการปรับตัวเข้ากับนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงมากขึ้น จึงมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาโดยรวม มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ $-.532$ แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่าที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ถ้าผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแม่นยำมาก วัดผลงานจากผลลัพธ์ นำเอาผลกระทบที่มีต่อพนักงานและรับฟังข้อมูลจากพนักงานไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหารเป็นส่วนใหญ่ ให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการบริหารและการวางแผนการทำงานมาก มุ่งเน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กรมาก หรือให้ความมั่นคงมากเกินไปโดยไม่มีการปรับปรุงแผนทางการตลาดตามวิถีทางของธุรกิจขายตรง กระตุ้นและสนับสนุนให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และการยอมรับความเสี่ยงมาก ปรับตัวเข้ากับนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีผลทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง

2.3 วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด สามารถเขียนเป็นสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด

ตาราง 21 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย

วัฒนธรรมองค์กร	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย		
	r	Sig. (2tailed))	ระดับความสัมพันธ์
1. เน้นรายละเอียดของงาน	-.175*	.046	ต่ำ
2. เน้นผลงาน	.164	.062	ไม่มีความสัมพันธ์
3. เน้นบุคลากร	.025	.775	ไม่มีความสัมพันธ์
4. เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม	-	.001	ต่ำ
5. เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ	-.356**	.000	ปานกลาง
6. เน้นความมั่นคง	-.255**	.003	ต่ำ
7. เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง	-.395**	.000	ปานกลาง
โดยรวม	-.262**	.003	ต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 21 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) สามารถวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.046 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.175 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดที่ดี ทำ

ให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง ในระดับต่ำ เนื่องจากพนักงานเห็นว่า ถ้าบริษัทเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด จะมีผลทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นผลงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ **0.062** ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้น ไม่มีความสัมพันธ์กัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.775 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้น ไม่มีความสัมพันธ์กัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.282 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง ในระดับต่ำ เนื่องจากพนักงานเห็นว่าถ้าบริษัทเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี การบริหารและการวางแผนการทำงานให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมมาก พนักงานอาจไม่สามารถควบคุมการใช้จ่าย-อุปกรณ์ในการวางแผนการบริหาร หรือควบคุมงบประมาณให้อยู่ภายใต้งบประมาณที่กำหนดได้ ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.356 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่าการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ ทำให้พนักงานเกิดความเครียดทั้งทางด้านร่างกายและทางด้านจิตใจ อาจจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ผิดพลาด หรือปัญหาในความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งอาจทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานที่มากขึ้น และไม่อยู่ภายใต้งบประมาณที่กำหนด ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.003 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0)

และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ $-.255$ แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง ในระดับต่ำ เนื่องจากพนักงานเห็นว่าถ้าบริษัทฯ เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงที่ดี ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กรมาก หรือให้ความมั่นคงมากเกินไปโดยไม่มีการปรับปรุงแผนทางการตลาดตามวิถีทางของธุรกิจขายตรง จะทำให้พนักงานไม่ถูกกระตุ้นให้มีผลงานบรรลุตามเป้าหมายได้ภายใต้งบประมาณที่กำหนด จึงมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ $-.395$ แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่าถ้าพนักงานได้รับการกระตุ้นและสนับสนุนให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และการยอมรับความเสี่ยงมาก อาจมีผลทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายโดยรวม มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.003 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ $-.262$ แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่าที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ถ้าผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแม่นยำมาก วัดผลงานจากผลลัพธ์ นำเอาผลกระทบที่มีต่อพนักงาน และรับฟังข้อมูลจากพนักงานไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร ให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการบริหารและการวางแผนการทำงานมาก มุ่งเน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กรมาก หรือให้ความมั่นคงมากเกินไปโดยไม่มีการปรับปรุงแผนทางการตลาดตามวิถีทางของธุรกิจขายตรง กระตุ้นและสนับสนุนให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และการยอมรับความเสี่ยงมาก ปรับตัวเข้ากับนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีผลทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง

2.4 วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด สามารถเขียนเป็นสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

ตาราง 22 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม

วัฒนธรรมองค์กร	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม		
	r	Sig. (2tailed))	ระดับความสัมพันธ์
1. เน้นรายละเอียดของงาน	.210*	.016	ต่ำ
2. เน้นผลงาน	-.138	.117	ไม่มีความสัมพันธ์
3. เน้นบุคลากร	-	.001	ต่ำ
	.296**		
4. เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม	-	.000	ปานกลาง
	.376**		
5. เน้นการแข่งขันเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ	-	.000	ปานกลาง
	.558**		
6. เน้นความมั่นคง	-	.000	ปานกลาง
	.364**		
7. เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง	-	.000	ปานกลาง
	.608**		
	-		
โดยรวม	.589**	.000	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 22 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) สามารถวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.016 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และ

ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ .210 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมสูงขึ้น ในระดับต่ำ

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นผลงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.117 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้น ไม่มีความสัมพันธ์กัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.296 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง ในระดับต่ำ

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.376 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่าถ้าบริษัทเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี การบริหารและการวางแผนการทำงานให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมมากขึ้น พนักงานต้องใช้ความสามารถและเวลาในการวางแผนการบริหาร ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ -.558 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง ในระดับปานกลาง อาจเนื่องจากพนักงานเห็นว่าการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ ทำให้พนักงานเกิดความเครียดทั้งทางด้านร่างกายและทางด้านจิตใจ อาจจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาด หรือปัญหาในความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น จึงทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ $-.364$ แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่าถ้าบริษัท เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงที่ดี ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กรมาก หรือให้ความมั่นคงมากเกินไปโดยไม่มีการปรับปรุงแผนทางการตลาดตามวิถีทางของธุรกิจ จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ $-.608$ แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่าถ้าบริษัท เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง ทำให้พนักงานใช้ความสามารถและเวลาเพื่อให้เกิดความชำนาญในการปรับตัวเข้ากับนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างมาก มีผลทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง

ความสัมพันธ์โดยรวมระหว่างวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม มีค่า **Sig.(2-tailed)** เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ $-.589$ แสดงว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานเห็นว่าที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ถ้าผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแม่นยำมาก นำเอาผลกระทบที่มีต่อพนักงานและรับฟังข้อมูลจากพนักงานไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร ให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการบริหารและการวางแผนการทำงานมาก มุ่งเน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กรมาก หรือให้ความมั่นคงมากเกินไปโดยไม่มีการปรับปรุงแผนทางการตลาดตามวิถีทางของธุรกิจขายตรง กระตุ้นและสนับสนุนให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และการยอมรับความเสี่ยงมาก ปรับตัวเข้ากับนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีผลทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 23 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 1	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
1. ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ,อายุ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่งงาน, อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานใน ฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด แตกต่างกัน		
1.1 เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด แตกต่างกัน		
1.1.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ยอมรับสมมติฐาน	t-test
1.1.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา		
1.1.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย		
1.2 อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด แตกต่างกัน		
1.2.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน	One way ANOVA
1.2.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา		
1.2.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย		
1.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด แตกต่างกัน		
1.3.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย	ปฏิเสธสมมติฐาน ยอมรับสมมติฐาน	One way ANOVA
1.3.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา	ปฏิเสธสมมติฐาน	
1.3.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย		

ตาราง 23 (ต่อ)

สมมติฐานข้อ 1	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
1.4 ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด แตกต่างกัน		
1.4.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย	ปฏิเสธสมมติฐาน ยอมรับสมมติฐาน	t-test
1.4.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา	ปฏิเสธสมมติฐาน	
1.4.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย		
1.5 อายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด แตกต่างกัน		
1.5.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน	One way ANOVA
1.5.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา		
1.5.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย		
สมมติฐานข้อ 2		
2. วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และ วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด		Pearson's correlation
1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	

ตาราง 23 (ต่อ)

สมมติฐานข้อ 2	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	Pearson's correlation
4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.1 วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด		Pearson's correlation
2.1.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย	ไม่มีความสัมพันธ์กัน	
2.1.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	
2.1.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.1.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	Pearson's correlation
2.2 วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน		
2.2.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย	ไม่มีความสัมพันธ์กัน	
2.2.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.2.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย	ไม่มีความสัมพันธ์กัน	Pearson's correlation
2.2.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม	ไม่มีความสัมพันธ์กัน	

ตาราง 23 (ต่อ)

สมมติฐานข้อ 2	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2.3 วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร		Pearson's correlation
2.3.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.3.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.3.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย	ไม่มีความสัมพันธ์กัน	
2.3.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.4 วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม		Pearson's correlation
2.4.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.4.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.4.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.4.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	

ตาราง 23 (ต่อ)

สมมติฐานข้อ 2	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2.5 วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะ คู่แข่งทางธุรกิจ		Pearson's correlation
2.5.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้าน เป้าหมาย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.5.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.5.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.5.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.6 วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง		Pearson's correlation
2.6.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้าน เป้าหมาย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.6.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.6.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	

ตาราง 23 (ต่อ)

สมมติฐานข้อ 2	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2.7 วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง		Pearson's correlation
2.7.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเป้าหมาย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.7.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.7.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	
2.7.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม	

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา วัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน ที่มีผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร โดยจำแนกตามองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลของการศึกษาสามารถนำมาเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการวางแผนพัฒนา และเป็นข้อเสนอแนะตลอดจนใช้วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์กร รวมไปถึงการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด
2. ผลของการศึกษาสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อสืบค้นสำหรับผู้สนใจศึกษาใน เรื่องเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กรในอนาคต

สมมุติฐานการวิจัย

1. ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่งงาน, อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด แตกต่างกันไป
2. วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ที่อยู่ในฝ่ายธุรกิจขายตรง โดยมีพนักงานรวมทั้งหมด 130 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 4 มกราคม 2549)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน ของบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ที่อยู่ในฝ่ายธุรกิจขายตรง โดยมีพนักงานรวมทั้งหมด 130 คน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมดโดยวิธีการสำมะโน (Census)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการทำวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ซึ่งได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการ ตำรา งานวิจัยต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน โดยเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-ended response questions) แบบมี 2 คำตอบ (Dichotomous choice questions) และคำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple choice questions) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่

- ข้อที่ 1 เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)
- ข้อที่ 2 อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)
- ข้อที่ 3 ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)
- ข้อที่ 4 ตำแหน่งงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)
- ข้อที่ 5 อายุงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ซึ่งมี 15 ข้อ ลักษณะคำถามจะเป็นนามแบบ Semantic Differential Scale มี 5 ระดับ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) โดยมีหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ดีมาก

คะแนน 4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ดี

คะแนน 3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ดี

คะแนน 1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ดีอย่างมาก

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำผลคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่าเพื่อหาความหมายค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วาณิชยบัญชา.2544:29)

$$\begin{aligned}\text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
คะแนน 4.21 - 5.00	หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ดีมาก
คะแนน 3.41 - 4.20	หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ดี
คะแนน 2.61 - 3.40	หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ปานกลาง
คะแนน 1.81 - 2.60	หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ดี
คะแนน 1.00 - 1.80	หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ดีอย่างมาก

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด ซึ่งมี 15 ข้อ ลักษณะคำถามจะเป็นนามแบบ Semantic Differential Scale มี 5 ระดับ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) โดยมีหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดีมาก

คะแนน 4 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดี

คะแนน 3 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ดี

คะแนน 1 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ดีอย่างมาก

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำผลคะแนนจากการกำหนดดังกล่าวมาประเมินค่าเพื่อหาความหมายค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา.2544:29)

$$\begin{aligned}\text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8\end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
คะแนน 4.21 - 5.00 หมายถึง	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดีมาก
คะแนน 3.41 - 4.20 หมายถึง	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดี
คะแนน 2.61 - 3.40 หมายถึง	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ปานกลาง
คะแนน 1.81 - 2.60 หมายถึง	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่ดี
คะแนน 1.00 - 1.80 หมายถึง	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่ดีอย่างมาก

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม โดยการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการ ตำรา งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามทั้งหมดมี 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทฯ

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้อาจารย์สารนิพนธ์ตรวจสอบ, เสนอแนะ และแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content validity) และความถูกต้อง และขอคำแนะนำเพิ่มเติม หลังจากนั้นนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์อีกครั้งเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่ตัวอย่างจำนวน 40 ชุด เพื่อนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ซึ่งค่าแอลฟา (Alpha) ที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถามโดยมีค่าระหว่าง $0 < \alpha < 1$ ถ้ามีค่าใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นมาก

จากการศึกษาของ Sekaran,Uma ปี ค.ศ.1992 กล่าวว่า ค่าความเชื่อมั่นต้องมีอย่างน้อย 0.60 ขึ้นไป จึงจะสามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้ (ระพีพรรณ ถาวรวันชัย. 2546 : 55)

และจากการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาลัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) พบว่าค่าแอลฟา (Alpha) ของแบบสอบถามส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.7413 และค่าแอลฟา (Alpha) ของแบบสอบถามส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีค่าเท่ากับ 0.7067

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้กับผู้ตอบแบบสอบถามและรอเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองตามพื้นที่ในการวิจัย เป็นจำนวนประชากรทั้งหมด 130 คน

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล

1.1 ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้ทำการเก็บข้อมูลแล้ว

1.2 นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความถูกต้องแล้วมาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัสสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

1.3 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window version 11.0 (Statistical Pack for the Social Science for Windows) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

2.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน จากแบบสอบถามส่วนที่ 1 นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และแสดงผลเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

2.1.2 ข้อมูลด้านลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จากแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

2.2.1 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด แตกต่างกัน

2.1.1.1 การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ t-test (Independent t-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ เพศ ตำแหน่งงาน

2.1.1.2 การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน

2.2.2 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

2.2.2.1 การวิเคราะห์ใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน

ผลการวิจัยค้นคว้า

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 76.2 และเพศชาย มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8

อายุ พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 26-31 ปี มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 รองลงมาคือ อายุ 20-25 ปี มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2 ถัดมาอายุ 32-37 ปี มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7 ถัดมาอายุ 38-43 ปี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 และอายุตั้งแต่ 43 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 60.8 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 74.6 และหัวหน้างานขึ้นไป มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 25.4 ตามลำดับ

อายุงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 1-3 ปี มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 50.8 รองลงมาคือ อายุงาน 4-6 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 30 ถัดมาอายุงานน้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4 ถัดมาอายุงาน 7-9 ปี มีจำนวน 2 คน และอายุงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3 ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การคาดหวังให้พนักงานแสดงออกถึงความถูกต้อง แม่นยำ การเอาใจใส่ในรายละเอียด ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 และ 4.89 ตามลำดับ

วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นผลงานโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การให้ความสำคัญกับการวัดผลสำเร็จของงาน ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.91 ส่วนการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การรับฟังข้อมูลจากพนักงานในการตัดสินใจ ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และการคิดถึงผลกระทบกับพนักงานในการตัดสินใจ ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25

วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานเป็นทีมโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การบริหารงานในลักษณะเป็นทีม การวางแผนทำงานในลักษณะเป็นทีม และการกำหนดอำนาจหน้าที่ในลักษณะเป็นทีม ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 2.79 และ 3.15 ตามลำดับ

วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การมุ่งเน้นเอาชนะคู่แข่ง ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 และการปฏิบัติงานในสภาพแข่งขัน ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับไม่ดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.42

วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การ

ตัดสินใจที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กร ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ส่วนความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06

วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การสนับสนุนให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 ส่วนความสำคัญต่อการการกระตุ้นให้ยอมรับความเสี่ยง ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การปฏิบัติงานตรงตามเป้าหมาย และการปฏิบัติงานโดยไม่ผิดพลาด ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และ 3.45 ตามลำดับ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา โดยปฏิบัติงานภายในเวลาที่กำหนด ของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การใช้วัสดุและอุปกรณ์สิ้นเปลืองต่างๆ และการใช้จ่ายตามงบประมาณ ของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 และ 4.85 ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด แตกต่างกัน

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

เพศ ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย และในด้านเวลา ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อายุ ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ระดับการศึกษา ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อายุงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด

2.1 วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด ไม่มีความสัมพันธ์กัน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นผลงาน ไม่มีความสัมพันธ์กัน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับต่ำ

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับต่ำ

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับปานกลาง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับปานกลาง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับปานกลาง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง ในระดับปานกลาง

2.2 วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาภายในเวลาที่กำหนดและคุ้มค่ากับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง

และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมลดลง ในระดับปานกลาง

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่งงาน, อายุงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตติ้ง จำกัด

1.1 เพศ จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย และในด้านเวลา ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ น้ำจิต ชำวันดี (2544) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า เพศไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด งานวิจัยของ วันวิสาข์ เกิดผล (2546) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า พนักงานในระดับปฏิบัติการที่มีเพศแตกต่างกันมีความเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานไม่แตกต่างกัน งานวิจัยของ เอกพงศ์ ตันทนิส (2547) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเห็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน บริษัทไทย เค อุตสาหกรรม จำกัด พบว่า เพศที่แตกต่างกันพนักงานมีความเห็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของ อัจฉรา บุนพามาลา (2548) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าเพศของพนักงานที่ต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน

ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย แตกต่างกัน โดยพนักงานเพศหญิงจะมีประสิทธิภาพในด้านค่าใช้จ่ายมากกว่าพนักงานเพศชาย อาจมาจากปัจจุบันพนักงานเพศหญิงได้รับโอกาสในความก้าวหน้าในงานมากขึ้นจึงพยายามเพิ่มศักยภาพตนเองให้เป็นที่ยอมรับมากขึ้น ตามทฤษฎีของเฮอริเบิร์ก (Frederick Herzberb. 1959) กล่าวว่าโอกาสในการเจริญก้าวหน้า ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการชมเชยการยกย่อง เป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเจนกินส์และบัลเวลล์ (Jenkins and Buswell. 1994) กล่าวว่าในงานวิจัยปัจจุบันได้แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาที่สำคัญในด้านตำแหน่งหน้าที่ของเพศหญิงทั้งในองค์กรขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ซึ่งทำให้ลดความเท่าเทียมกันในด้านเพศ

1.2 อายุ พบว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุมศักดิ์ ชุมนุช (2541) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ : กรณีศึกษาเขตการศึกษา 10 พบว่า อายุไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ : กรณีศึกษาเขตการศึกษา 10 งานวิจัยของ ชมพูนุช วรรณคณาพล (2545) ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำสำนักงานสาขาประจำประเทศไทย ฝ่ายขาย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า อายุไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) งานวิจัยของ วันวิสาข์ เกิดผล (2546) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า พนักงานในระดับปฏิบัติการที่มีอายุแตกต่างกันมีความเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานไม่แตกต่างกัน งานวิจัยของ เอกพงศ์ ตันพนิส (2547) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเห็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน บริษัทไทย เค เค อุตสาหกรรม จำกัด พบว่า อายุที่แตกต่างกันพนักงานมีความเห็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน งานวิจัยของ อนุสรณ์ สรรพอุดม (2547) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงจิตที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท ดี คอมพิวเตอร์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของ อัจฉรา บุปผามาลา (2548) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า อายุของพนักงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน

1.3 ระดับการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านเป้าหมาย และในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรินทร์ ลาภพรประเสริฐ (2547) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด พบว่าการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด

ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา แตกต่าง โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลามากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลามากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท เนื่องมาจากบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด ใช้ระดับการศึกษาในการแบ่งระดับตำแหน่งงานและกำหนดค่างานของพนักงาน พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีตำแหน่งงานพนักงานปฏิบัติการ พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ส่วนใหญ่จะมีตำแหน่งหัวหน้างาน และพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทจะมีตำแหน่งผู้จัดการ จึงทำให้แต่ละระดับมีความรับผิดชอบแตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี หรือตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการจะมีการบันทึกเวลาเข้า-ออกในการปฏิบัติงาน จึงทำให้มีการควบคุมเวลาในการปฏิบัติงานได้ดีกว่า ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป หรือพนักงานที่มีตำแหน่งตั้งแต่หัวหน้างานขึ้นไป ไม่ต้องบันทึกเวลาเข้า-ออกในการปฏิบัติงาน จึงไม่สามารถควบคุมเวลาในการปฏิบัติงานได้ และพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือตำแหน่งหัวหน้างาน จะมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่น้อยกว่า จึงทำให้

สามารถควบคุมเวลาได้มากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท หรือตำแหน่งผู้จัดการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ น้ำจิต ชำวันดี (2544) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า ระดับการศึกษาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ งานวิจัยของ วิศิษฐ์ จุลปานนท์ (2544) ที่ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ : กรณีศึกษาข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในจังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2543 พบว่า ระดับการศึกษาเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ : กรณีศึกษาข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในจังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2543 งานวิจัยของ อัครินทร์ พาฬเสวด (2546) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานบริษัท คาโอ อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกันจะมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน งานวิจัยของ เอกพงศ์ ตันทนิส (2547) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเห็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน บริษัทไทย เค เค อุตสาหกรรม จำกัด พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันพนักงานมีความเห็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพแตกต่างกัน และงานวิจัยของ อัจฉรา บุปผามาลา (2548) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับการศึกษาของพนักงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่างกัน

1.4 ตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านเป้าหมาย และในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่าง เนื่องจากบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด มีการกำหนดค่างานให้เหมาะสมในแต่ละตำแหน่งหรือแต่ละระดับ และมีการกำหนดระดับค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งงาน พนักงานในฝ่ายขายตรงจึงมีขอบเขตและความรับผิดชอบงานที่ชัดเจน และมีค่าใช้จ่ายที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา บุปผามาลา (2548) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ตำแหน่งงานของพนักงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน

ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา แตกต่างกัน พบว่าพนักงานที่มีตำแหน่งปฏิบัติการจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลามากกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งหัวหน้างานขึ้นไป เนื่องจากพนักงานตำแหน่งปฏิบัติการ ต้องบันทึกเวลาเข้า-ออกในการปฏิบัติงาน ส่วนตำแหน่งหัวหน้างานขึ้นไป ไม่ต้องบันทึกเวลาเข้า-ออกในการปฏิบัติงาน จึงทำให้พนักงานตำแหน่งปฏิบัติการสามารถควบคุมเวลาในการปฏิบัติงานได้มากกว่าพนักงานในตำแหน่งหัวหน้างานขึ้นไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกพงศ์ ตันทนิส (2547) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเห็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน บริษัทไทย เค เค อุตสาหกรรม จำกัด พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันพนักงานมีความเห็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพแตกต่างกัน และงานวิจัยของ ทวีปกรวยทอง (2541) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสำนักงานตำรวจวิทยาการ : ศึกษาเฉพาะกรณีกองวิทยาการ ภาค 2 พบว่า คุณลักษณะที่แตกต่างกันของข้าราชการตำรวจใน

ตำแหน่งจะมีความแตกต่างกันในความเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างหน่วยงานวิทยาการด้านผลการปฏิบัติงานและด้านสวัสดิการในบางปัจจัย

1.5 อายุงาน พบว่าพนักงานที่มีอายุงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุมศักดิ์ ชุมนุช (2541) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ : กรณีศึกษาเขตการศึกษา 10 พบว่า อายุราชการไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ : กรณีศึกษาเขตการศึกษา 10 งานวิจัยของ น้ำจิต ชำวันดี (2544) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ พบว่าพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ งานวิจัยของ วันวิสาข์ เกิดผล (2546) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของทีมงานแตกต่างกันมีความเห็นต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานไม่แตกต่างกัน งานวิจัยของ เอกพงศ์ ดันทนีส (2547) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเห็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน บริษัท ไทย เค เค อุตสาหกรรม จำกัด พบว่า อายุงานที่แตกต่างกันพนักงานมีความเห็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน งานวิจัยของ ชรินทร์ ลาภพรประเสริฐ (2547) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด พบว่าอายุงานไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด และงานวิจัยของ อัจฉรา บุปผามาลา (2548) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ระยะเวลาในการทำงานของพนักงานที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง และวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย และในด้านเวลาของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนในด้านค่าใช้จ่ายอยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม

จากการศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมทั้ง 7 ด้าน อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมาย ไม่มีความสัมพันธ์กัน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมและในด้านเวลา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและต่ำ ตามลำดับ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดที่ดีทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาภายในเวลาที่กำหนดและคุ้มค่ากับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาของ โอเรียลลี แชทแมน และแคลดเวล (O'Reilly, Chatman and Caldwell. 1991) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นรายละเอียด หมายถึงระดับความคาดหวังที่มีต่อพนักงานในด้านการแสดงออกถึงความถูกต้อง แม่นยำ การวิเคราะห์ ตลอดจนการเอาใจใส่ในรายละเอียดของงาน จากการวิจัยพบว่าความเห็นของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด เห็นว่าที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันบริษัทฯ คาดหวังให้พนักงานแสดงออกถึงความถูกต้อง แม่นยำ และให้ความใส่ใจในรายละเอียดของงานในระดับสูงที่สุด จึงทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม และในด้านเวลาภายในเวลาที่กำหนดและคุ้มค่ากับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับทฤษฎีของ Herrington Emerson (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2545 : 45) ได้แสดงหลักประสิทธิภาพ 12 ประการประกอบด้วย 1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly defined ideal) 2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common sense) 3. คำแนะนำที่ดี (Competent counsel) 4. วินัย (Discipline) 5. ความยุติธรรม (Fair deal) 6. มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน (Reliable, immediate, accurate and permanent records) 7. ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) 8. มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and schedules) 9. สภาพมาตรฐาน (Standardized conditions) 10. การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized operations) 11. มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written standard-practice instructions) 12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency reward) ซึ่งหลักทั้ง 12 ประการสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานที่เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งลดความสิ้นเปลืองในด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันวิสาข์ เกิดผล (2546) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า องค์ประกอบทางการบริหารด้านการวางแผนกับความคิดเห็นของพนักงานในระดับปฏิบัติการของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ที่มีต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานด้านการเผยแพร่และเผชิญหน้ามีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง งานวิจัยของ อุณรุทธิ์ ภาสะพันธ์ (2546) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องกิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน : กรณีศึกษาสำนักงานคลัง จังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระยะเวลาในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย และงานวิจัยของ อัจฉรา บุปผามาลา (2548) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า องค์ประกอบทางการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร การนำ การควบคุมสามารถใช้ทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้และถูกต้องร้อยละ 97.4

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียดที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง การวิจัยพบว่าความเห็นของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด เห็นว่า ถ้าบริษัทฯ เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด จะมีผลทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่ายลดลง

2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นผลงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย และในด้านค่าใช้จ่าย ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นผลงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นผลงานที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง ในระดับปานกลาง จากการศึกษาของ โอเรียลลี แชทแมน และแคลดเวล (O'Reilly, Chatman and Caldwell. 1991) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผลงาน หมายถึงระดับของการที่องค์กรให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานมากกว่าทำอย่างไรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน จากการวิจัยพบว่าความเห็นของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด เห็นว่าที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันบริษัทฯ ให้ความสำคัญทั้งการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน จึงทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานปฏิบัติงานกับวิธีการที่มีรายละเอียดขั้นตอนมากและซับซ้อน ทำให้ใช้เวลามากในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ถ้าบริษัทฯ เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นผลงานที่ดี คือให้ความสำคัญในการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยจึงทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลาลดลง

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย และในด้านเวลา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายลดลง จากการศึกษาของ โอเรียลลี แชทแมน และแคลดเวล (O'Reilly, Chatman and Caldwell. 1991) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบุคลากร หมายถึงระดับของการนำเอาผลกระทบที่มีต่อพนักงานและมีการรับฟังข้อมูลจากพนักงานภายในองค์กรไปพิจารณาตัดสินใจในระดับการบริหาร จากการวิจัยพบว่าความเห็นของพนักงานในฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด เห็นว่าถ้าบริษัทฯ เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นบุคลากรที่ดี ผู้บริหารจะนำเอาผลกระทบที่มีต่อพนักงานและรับฟังข้อมูลจากพนักงานไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย และในด้านเวลาลดลง อาจเนื่องมาจากพนักงานใส่ใจในการนำเสนอข้อมูลให้ผู้บริหารมากกว่าให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน จึงมีผลทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย และในด้านเวลาลดลง

2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่าย มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่ายลดลง จากการศึกษาของ โอเรียลลี แชทแมน และแคลดเวล (O'Reilly, Chatman and Caldwell. 1991) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมจะต้องมีการบริหารและการวางแผนที่ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม จากการวิจัยพบว่าความเห็นของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด เห็นว่าถ้าบริษัทฯ เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ดี การบริหารและการวางแผนการทำงานให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมมากขึ้น พนักงานจะมี

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่ายลดลง อาจเนื่องมาจากพนักงานต้องใช้เวลาความสามารถและเวลาในการวางแผนการบริหาร ทำให้การปฏิบัติงานเพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่ายลดลง

2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่าย มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่ายลดลง เนื่องจากธุรกิจขายตรงมีการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจสูงมาก ฝ่ายธุรกิจขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนด คำนวณค่ากับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และอยู่ภายใต้งบประมาณที่กำหนด ทำให้องค์กรมีลักษณะการปฏิบัติงานในสภาพที่มีการแข่งขันในองค์กรอย่างมากเพื่อให้ได้ตามเป้าหมาย และมีการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมมุ่งเน้นเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจอย่างเคร่งครัด จากการศึกษาของ โอเรียลลี แซทแมน และแคลดเวล (O'Reilly, Chatman and Caldwell. 1991) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ หมายถึงการที่องค์กรมีการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมทางธุรกิจที่มุ่งไปสู่การเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจอย่างเอาใจจริงเอาใจใส่ ตลอดจนสร้างให้มีสภาพการแข่งขันในการปฏิบัติงานในองค์กรมากกว่าการทำงานแบบประสานความร่วมมือ ดังนั้น ความเห็นของพนักงานเห็นว่า ถ้าบริษัทฯ เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่าย ลดลง อาจเนื่องมาจากพนักงานเกิดความเครียดในการแข่งขันและเอาชนะอย่างเอาใจจริงเอาใจใส่ ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่าย ลดลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิญา วิเวโก (2548) ที่ศึกษาปัจจัยด้านงาน ความเครียด และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ความเครียดทางด้านร่างกายและทางด้านจิตใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในเชิงลบ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ โจอันและไรเออร์ (สุรศักดิ์ ศานูจารย์. 2536 : 33-36 ; อ้างอิงจาก Joan Riehl 1974) กล่าวว่า เมื่อได้รับความเครียดจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงภายในร่างกาย ซึ่งอาจทำให้เกิดการเพิ่มหรือลดการทำงานของร่างกายได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความรุนแรง การประสานงานของอวัยวะต่างๆ ของร่างกาย และวิถีทางการปรับตัวของมนุษย์ และความเครียดทางด้านจิตใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ พสุ เตชะรินทร์ (2536 : 87-88) กล่าวว่า อาการของความเครียดอาจจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาด หรือปัญหาในความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานลดน้อยลง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีของรพานิพพ์ เมฆศรีอรุณ (2536 : 4) ได้กล่าวไว้ว่าความเครียดในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกทางด้านจิตใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน เช่นความรู้สึกไม่พอใจในงาน ความเหน็ดเหนื่อย ความเบื่อหน่าย ความกังวลใจและความกลัวที่เกิดขึ้นในงานรวมถึงความกดดัน หรือสิ่งกีดขวางการทำงาน การเจริญเติบโต พัฒนาการและความต้องการของมนุษย์ทั้งร่างกายและจิตใจ

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่าย มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและปานกลาง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่ายลดลง จากการศึกษาของ โอเรียลลี แซทแมน และแคลดเวล (O'Reilly, Chatman and Caldwell. 1991) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความมั่นคง หมายถึงระดับของการตัดสินใจและวิธีการปฏิบัติขององค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กร จากการวิจัยพบว่าความเห็นของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด เห็นว่าถ้าบริษัทฯ เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคงที่ดี ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กรมาก หรือให้ความมั่นคงมากเกินไปโดยไม่มีการปรับปรุงแผนทางการตลาดตามวิถีทางของธุรกิจ จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่ายลดลง

2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่าย มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและต่ำ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงที่ดี ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่ายลดลง จากการศึกษาของ โอเรียลลี แซทแมน และแคลดเวล (O'Reilly, Chatman and Caldwell. 1991) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง หมายถึงระดับของการที่พนักงานได้รับการกระตุ้นและสนับสนุนให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และการยอมรับความเสี่ยง จากการวิจัยพบว่าความเห็นของพนักงานในฝ่ายขายตรง บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด เห็นว่าถ้าบริษัทฯ เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง พนักงานได้รับการกระตุ้นและสนับสนุนให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และการยอมรับความเสี่ยงมากขึ้น ทำให้พนักงานใช้ความสามารถและเวลาเพื่อให้เกิดความชำนาญในการปรับตัวเข้ากับนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างมาก มีผลทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ในด้านเป้าหมาย ในด้านเวลา และในด้านค่าใช้จ่ายลดลง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาควรที่จะสร้างแบบอย่างในการปฏิบัติงานที่ดีในด้านเวลาการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและคุ้มค่ากับผลงาน รวมไปถึงการจัดสรรเวลาให้เหมาะสมลงตัวระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้น โดยผู้บริหารควรส่งเสริมให้องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรเหมาะสมกับรูปแบบของธุรกิจ เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กรและต้องการอยู่องค์กรนานๆ รวมทั้งเป็นการลดปัญหาการขาดงาน การลาออก การไม่ตั้งใจทำงานด้วย

2. ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นรายละเอียด ผู้บริหารควรกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ใช้หลักเหตุผลทั่วไป โดยมีความยืดหยุ่นบ้าง ให้คำแนะนำที่ดี สร้างวินัยทั้งในด้านเวลาและการใช้ค่าใช้จ่าย มีความยุติธรรม มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ ให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ

ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผลงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานทั้งจากผลลัพธ์ และจากวิธีการปฏิบัติ เท่าๆ กัน และให้ความสำคัญกับการวางแผนการปฏิบัติงานในทุกหน่วยงาน โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าด้านเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นหลัก ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพด้านเวลามากขึ้น

ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบุคลากร ผู้บริหารควรใส่ใจผลกระทบที่มีต่อพนักงานในการปฏิบัติงาน และรับฟังข้อมูลจากพนักงานในทุกระดับ ไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร และผู้บริหารควรมอบหมายความรับผิดชอบต่อการรับฟังข้อมูลจากพนักงานให้กับผู้บังคับบัญชาของพนักงานโดยตรงตามลำดับตำแหน่งงาน เพื่อให้เกิดความทั่วถึง และยุติธรรมในการพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร

ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ทุกคนในทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงานอย่างชัดเจน โดยมีมาตรฐานที่แน่นอน ไม่เปลี่ยนแปลงบ่อยๆ แต่หากต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อสอดคล้องกับธุรกิจ ควรจะให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว และในการวางแผนควรมีการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผน เพราะจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานเมื่อเกิดปัญหาก็ร่วมกันแก้ปัญหาพร้อมทั้งร่วมกันเสนอแนะ เพื่อเป็นทางเลือกในการแก้ปัญหาและประเมินผลการทำงาน นำไปพัฒนาให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จ

ด้านวัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ ผู้บริหารควรชักนำและกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ในขณะเดียวกันควรเสริมสร้างขวัญกำลังใจและจงใจพนักงานให้มีศักยภาพมากขึ้น ควรมีการให้รางวัลแก่พนักงานบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายเป็นไปได้อย่างจริง ไม่กำหนดเป้าหมายที่สูงเกินกว่าความเป็นไปได้มากเกินไปจะทำให้พนักงานเกิดความท้อแท้ เกิดความเครียด และหมดหวัง ควรจัดให้มีกิจกรรมที่ลดความตึงเครียดจากงาน อาทิเช่น การจัดห้องเที่ยวนอกสถานที่ปีละ 1 ครั้ง การจัดสัมมนาออกสถานที่ จัดกิจกรรมที่ให้บริการพนักงานด้านจิตวิทยาทุกเดือนหรือทุกไตรมาส รวมไปถึงจัดให้พนักงานออกไปศึกษาดูธุรกิจขายตรงอื่นๆ เกี่ยวข้องนอกองค์กรเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรมากขึ้น

ด้านวัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง ผู้บริหารควรมีการวางแผนการบริหารที่คำนึงถึงและให้ความสำคัญกับการรักษาสถานภาพขององค์กร และสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในเรื่องสถานภาพขององค์กร

ด้านวัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง ผู้บริหารควรจัดให้มีการฝึกอบรมทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านนวัตกรรมใหม่ รูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ในองค์กร กระตุ้นให้พนักงานยอมรับความเสี่ยงอันอาจจะเกิดขึ้นได้กับชีวิตการทำงานของพนักงาน เช่น การเปลี่ยนสถานที่ทำงาน ปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานและความรับผิดชอบ การเปลี่ยนแปลงในชีวิตส่วนตัว เป็นต้น จัดฝึกอบรมพนักงานทุกระดับในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านจิตใจและอารมณ์ เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานของฝ่ายต่างๆ ในบริษัทเดียวกันเพื่อนำผลที่

ได้มาเปรียบเทียบว่าจะให้ผลแตกต่างกันอย่างไร เนื่องจากมีลักษณะการทำงานที่แตกต่างกัน

2. ควรศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ เช่น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความเครียดในการปฏิบัติงาน ปัจจัยพฤติกรรมผู้บริหาร ปัจจัยลักษณะของงาน ที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารปรับปรุงปัจจัยนั้นๆ ให้สอดคล้องกับการทำงานอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณิชช์ กุลิสร์

อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ชุดที่

แบบสอบถาม

วัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายธุรกิจขายตรง
บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด

- คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้
- ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 1 : 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ
 () ชาย () หญิง
2. อายุ
 () 20 ปี - 25 ปี () 26 ปี - 31 ปี
 () 32 ปี - 37 ปี () 38 ปี - 43 ปี
 () ตั้งแต่ 43 ปี ขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
 () ต่ำกว่าปริญญาตรี
 () ปริญญาตรี
 () สูงกว่าปริญญาตรี
4. ตำแหน่งงาน
 () พนักงานปฏิบัติการ
 () หัวหน้างานขึ้นไป
5. อายุงาน
 () น้อยกว่า 1 ปี () 1 ปี - 3 ปี
 () 4 ปี - 6 ปี () 7 ปี - 9 ปี
 () 10 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรของท่าน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. “วัฒนธรรมในองค์กรของท่านเป็นอย่างไร”

วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด

1.1 องค์กรของท่านคาดหวังให้พนักงานแสดงออกถึงความถูกต้อง แม่นยำ

5 4 3 2 1

ถูกต้อง แม่นยำมาก ____:____:____:____:____: ผิดพลาดมาก

1.2 องค์กรของท่านให้ความเอาใจใส่ในรายละเอียดของงาน

5 4 3 2 1

ละเอียดมาก ____:____:____:____:____: หยาด

วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน

1.3 องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการวัดผลสำเร็จของงาน

5 4 3 2 1

ให้ความสำคัญ ____:____:____:____:____: ไม่ให้ความสำคัญ

1.4 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานจาก

5 4 3 2 1

จากผลลัพธ์ ____:____:____:____:____: จากวิธีการ

วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร

1.5 องค์กรของท่านนำเอาผลกระทบต่อนักงานมาพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร

5 4 3 2 1

พิจารณาผลกระทบต่อนักงาน ____:____:____:____:____: ไม่สนใจผลกระทบ

1.6 องค์กรของท่านมีการรับฟังและนำข้อมูลจากพนักงานไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร

5 4 3 2 1

รับฟังข้อมูลจากพนักงาน ____:____:____:____:____: ไม่สนใจรับฟังข้อมูล

วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม

1.7 องค์กรของท่านมีการบริหารในลักษณะการทำงานเป็นทีม

5 4 3 2 1

ทุกคนมีส่วนร่วม ____:____:____:____:____: มาจากผู้บริหาร

1.8 องค์กรของท่านมีการวางแผนการทำงานในลักษณะการทำงานเป็นทีม

5 4 3 2 1

ทุกคนมีส่วนร่วม ____:____:____:____:____: มาจากผู้บริหาร

1.9 องค์การของท่านมีกำหนดอำนาจหน้าที่ในลักษณะการทำงานเป็นทีม

5 4 3 2 1

กระจายอำนาจ _____:_____:_____:_____:_____ รวมอำนาจ

วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ

1.10 องค์การของท่านมีการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมมุ่งเน้นเอาชนะคู่แข่ง

5 4 3 2 1

มุ่งเอาชนะคู่แข่งอย่างเคร่งครัด _____:_____:_____:_____:_____ ไม่สนใจคู่แข่ง

1.11 องค์การของท่านมีลักษณะการปฏิบัติงานในสภาพแข่งขันเพื่อให้ได้ตามเป้าหมาย

5 4 3 2 1

มีการแข่งขันในองค์กรอย่างมาก _____:_____:_____:_____:_____ ไม่มีการแข่งขันในองค์กร

วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง

1.12 องค์การของท่านมีการตัดสินใจที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กร

5 4 3 2 1

มีการคำนึงถึงความมั่นคงขององค์กร _____:_____:_____:_____:_____ ไม่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กร

1.13 องค์การของท่านมีวิธีปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กร

5 4 3 2 1

ให้ความสำคัญอย่างมาก _____:_____:_____:_____:_____ ไม่ให้ความสำคัญ

วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง

1.14 ท่าน หรือ พนักงานองค์กรของท่าน ได้รับการสนับสนุนให้มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ต่อทัศนคติ วิธีการทำงาน และ นวัตกรรมใหม่ในองค์กร

5 4 3 2 1

มีการสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ _____:_____:_____:_____:_____ ไม่ให้การสนับสนุน

1.15 ท่าน หรือ พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการกระตุ้นให้ยอมรับความเสี่ยง ต่อการปฏิบัติงาน หรือ เป้าหมายในองค์กร

5 4 3 2 1

ยอมรับกับความเสี่ยงได้อย่างมาก _____:_____:_____:_____:_____ รับไม่ได้กับความเสี่ยง

ส่วนที่ 3 : ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของท่าน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	5 เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4 เห็นด้วย	3 ปาน กลาง	2 ไม่เห็นด้วย	1 ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และระเบียบ ในการปฏิบัติงาน 1. ท่านปฏิบัติงานโดยมีผลงานตรงตามเป้าหมายที่กำหนด					
2. ท่านปฏิบัติหน้าที่ของท่าน ตามระเบียบการปฏิบัติงานโดย ไม่ผิดพลาด					
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 3. ท่านปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุด ภายในเวลาที่ กำหนด					
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกับค่าใช้จ่าย และ งบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 4. ท่านปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยไม่เพิ่ม ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากการใช้วัสดุ-อุปกรณ์สิ้นเปลือง					
5. ท่านปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลงานสูงสุดตามเป้าหมาย ภายใต้งบประมาณที่กำหนด					

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). การวิเคราะห์สถิติสำหรับการบริหารและการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติมา เต็มทอง. (2541). ความมีประสิทธิภาพภายในองค์กรของธนาคารพาณิชย์ไทย. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม. (2543). การคลังว่าด้วยการจัดสรร และการกระจาย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จันทนา หงส์ดาสวรรณ. (2546). ความพึงพอใจของพนักงานขายที่มีต่อการทำงานในบริษัท 3เอ็ม ประเทศไทย จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จิตตา ยุติ. (2548). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท พูนทรัพย์แคน จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชมพูนุท วรรณคนาพล. (2546). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำสำนักงานสาขาประจำประเทศไทย ฝ่ายขาย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชาติรี พัฒนเลิศพันธ์. (2546). ปัจจัยด้านคุณลักษณะงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในด้านพนักงานสอบบัญชีในสำนักงานสอบบัญชี ดี ไอ เอ. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : เทพนิมิตการพิมพ์.
- ดิณ ปรัชญาพฤทธิ และ อิสระ สุวรรณบล. (2543). ปทานุกรมการบริการ. พระนคร : สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2545). หลักการจัดการ-การบริหาร. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตน์พันธ์. (2536). ระบบราชการไทยกับการพัฒนาชนบท วิวัฒนาการปัญหาและทิศทางการพัฒนา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ถ่ายเอกสาร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2530). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธิดารัตน์ ดีประเสริฐ. (2548). แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัทแอมพาสอินดัสตรี จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- น้ำจิต ชำวันดี. (2544). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2542). ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พร ภิเศก. (2546). วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก. ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เตชะรินทร์. (2536). การบำบัดความเครียด (Stress Manager) สาเหตุ ผลกระทบและการควบคุม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์วารสาร.
- พัลลสุดา ไรจน์ทองคำ. (2546). ประสิทธิภาพและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลศรีสังวร สุโขทัย. ปริญญานิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไมเคิล อี พอร์เตอร์. (2545). ยุทธวิธีการแข่งขัน *Competitive Strategy*. ดร.สมคิด จาติศรีพิทักษ์, สวัญ ต่อ สกลสุข และ ดร. อุตตม สำนายน แปลและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- รุ่งรัตน์ แซ่มสวัสดิ์. (2546). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรศึกษากรณีอุตสาหกรรมจักรยานยนต์. ปริญญานิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ร็อบบิ้นส์, สตีเฟนส์ พี. (2546). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- ลิขิต แซ่เตียว. (2548). วัฒนธรรมภายในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายพัฒนาระบบเทคโนโลยี ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด มหาชน สำนักงานใหญ่. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เล็ก นาเงิน. (2537). การเพิ่มประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมการผลิตด้วยการลดเวลาการสูญเสีย. วิทยานิพนธ์. วิทยาศาสตร์บัณฑิต. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. ถ่ายเอกสาร.
- วงเดือน จงไพบูลย์. (2543). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกระทรวงศึกษาธิการ. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- วันวิสาข์ เกิดผล. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีมงานของบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนประกอบยานยนต์ในจังหวัดสมุทรปราการ. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิศรุต มีแก้ว. (2542). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน ศึกษากรณีสถานีตำรวจสังกัดภูธร จังหวัดอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (การวิเคราะห์ และการวางแผนทางสังคม). กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- วิศิษฐ์ จุลปานนท์. (2544). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ : กรณีศึกษาข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ วท.ม. เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- _____. (2541). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- _____. (2541). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ : บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- ศูนย์ปฏิบัติการโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการ. (2541, มีนาคม - เมษายน). โครงการส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการ : ตัวอย่างความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนและสร้างใหม่. วารสารข้าราชการ. 43 (2) : 29 - 33.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2545). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตนเอง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อักษราพัฒนา
- สนธยา พลศรี. (2545). หลักสังคมวิทยา. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- สมพล พุ่มหว่า. (2542, มกราคม - เมษายน). การเพิ่มผลผลิต, สุทธิปริทัศน์. 13 (39) : 71 - 76.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมโภช จตุพร. (2543). ความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง : ศึกษา เฉพาะกรณีพนักงานกองรายได้. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- สมยศ นาวิการ. (2538). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : สามัคคีสาร.
- สมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย กับคณะรัฐศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โครงการฝึกอบรมข้าราชการ รุ่น 8. (2538). เทคนิคในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุดธิดา แก้วปลั่ง. (2545). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโทรศัพท์ จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้. ถ่ายเอกสาร.
- สุวัฒนา จิตวัฒนพงศ์. (2542, กุมภาพันธ์ - พฤษภาคม). งบประมาณงานที่ควรรู้, จุลสารวิชาการและวิจัย. 2 (2) : 34 - 37.

- เสาวภาคย์ ดีวาจา. (2529). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานส่งเสริมการเกษตรของ บริษัทเอกชน*. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. (พัฒนาลังคม). กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อนุสร ธรรมพุดม. (2547). *ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท ดี คอมพิวเตอร์ จำกัด*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อภิญา วิเวโก. (2548). *ปัจจัยด้านงาน ความเครียด และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อมรรัตน์ แขวงโสภา. (2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อการเกษตรกรรม (ส.ป.ก)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อักรินทร์ พาฬเสวต. (2546). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน บริษัทคาโอ อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อัจฉรา บุปผามาลา. (2548). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรม พรหมไทย จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อารี เพชรพุด. (2537). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : ชาญวิทย์.
- อุทัย หิรัญโต. (2525). *เทคนิคการบริหาร*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- เอกพงศ์ ตันหนิส. (2546). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของ พนักงาน บริษัทไทย เค เค อุตสาหกรรม จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Anderson, Judith A. (2000). *Explanatory Roles of Mission and Culture : Organizational Effectiveness in Tennessee's Community Colleges*. Dissertation, Ed.D. (Higher and Adult Education). Memphis : Graduate school The University of Memphis. Photocopied.
- Coates,G.(1997) *Organization Men-Women and Organizational Culture*. (Online).
- Herrington, H. Jame and James S. Harrington. (1996). *High performance benchmarking - 20 step to Success*. New York : McGraw-Hill.
- Herzbreg, Frederick. (1959). *The Motivation to Work*. New York : John Willey and Son Inc.

- Katz, Daniel and Kahn, Robert, L. (1978). *The Social Psychology of Organization* 2nd ed. New York : John Wiley & Son.
- Luthans, F. (1992). *Organization Behavior*. Singapore : McGraw-Hill Book Co-Singapore
- Patterson, Suzannah A. (1999). *Organizational Culture and Performance in Academia*.
 (Online). Available : DAI - A 59/07 : 2739.
<http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/9840839>.
- Robbins, Stephen P & Coulter, Mary. (2002). *Management*. USA : Prentice Hall.
- S, Jaliyamoorthy & R. Mohan Kumar. (2001). *Organization Culture and Commitment in Public Limited Companies*. (Online)
- Smith, H.C. (1964). *Psychology of industrial Behavior*. New York : McGraw-Hill, Book Company.
- Sorrows James C., and others. (2002). *The Organizational Culture Profile of Australian Enterprises*. (Online).

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ภาคผนวก

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางภคนิจ ศรีธธา
วันเดือนปีเกิด	2 มกราคม 2513
สถานที่เกิด	จังหวัดนครราชสีมา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	1010/1 ซอยवासนา หมู่บ้านรามอินทราอินเวศน์ ถนนรามอินทรา 67 แขวงท่าแร้ง เขตบางเขน กรุงเทพฯ
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	หัวหน้าแผนกฝึกอบรมด้านผลิตภัณฑ์ ฝ่ายธุรกิจขายตรง ยูนิลีเวอร์ เน็ตเวิร์ค
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิง จำกัด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2530	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสตรีศรีอยุธยา
พ.ศ. 2534	ศึกษาศาสตร์บัณฑิต วิชาเอกเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน
พ.ศ. 2549	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ