

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานบริษัท โพลีเวลด จำกัด มีวัตถุประสงค์ดังนี้ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานบริษัท โพลีเวลด จำกัด และเพื่อเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานบริษัท โพลีเวลด จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท โพลีเวลด จำกัด จำนวน 104 คน (รายงานจำนวนพนักงาน บริษัท โพลีเวลด จำกัด วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2560) โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรทั้งหมด โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows (อินยพัฒน์ วงศ์รัตน์, 2555) หาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และ Compare Means ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

##### 1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 67.30 สถานภาพสมรส ร้อยละ 61.50 อายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี ร้อยละ 40.40 การศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 79.80 รายได้ไม่เกิน 15,000 บาท ร้อยละ 63.50 ตำแหน่งพนักงาน ร้อยละ 77.90 อายุงานอยู่ระหว่าง 1-5 ปี ร้อยละ 40.40

##### 2. วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานบริษัท โพลีเวลด จำกัด

พนักงานบริษัท โพลีเวลด จำกัด โดยภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก  $\mu = 3.54$  เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้

**ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน** ในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง  $\mu = 3.49$  เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง  $\mu = 3.34-3.39$  จำนวน 2 รายการ คือ

1. ความคิดริเริ่ม เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จของงาน
2. การปฏิบัติงานแบบแข่งขันกันเพื่อสร้างผลงาน

**ด้านให้ความสำคัญที่บุคคล** ในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง  $\mu = 3.46$  เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง  $\mu = 3.27-3.38$  จำนวน 3 รายการ คือ

1. องค์กรจัดสวัสดิการต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญในเรื่องความใส่ใจดูแลพนักงาน
2. องค์กรรับฟังข้อมูลจากท่านและนำไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร

3. การสนับสนุนให้เข้าอบรมและศึกษาต่อเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน  
**ด้านทำงานเป็นทีม** ในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง  $\mu = 3.31$  เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง  $\mu = 3.28-3.41$  จำนวน 5 รายการคือ

1. องค์กรมีการวางแผนการปฏิบัติงานในลักษณะเป็นทีม
2. พนักงานในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างตรงไปตรงมา
3. พนักงานในองค์กรมีความเข้าใจในเรื่องการปฏิบัติงานเป็นทีม
4. การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความคล่องตัว
5. องค์กรมีการปฏิบัติงานในลักษณะเป็นทีมที่มีคุณภาพ

**ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร** ในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง  $\mu = 3.47$  เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง  $\mu = 3.29-3.46$  จำนวน 3 รายการคือ

1. ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาปรับเงินเดือนและให้โบนัสกับพนักงาน
2. ผู้บริหารส่งเสริมพนักงานในเรื่องการพัฒนาความรู้ด้านต่าง ๆ
3. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและนำไปปรับใช้ในการบริหารองค์กร

**ด้านควบคุม** ในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก  $\mu = 4.08$  เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับมาก  $\mu = 3.96-4.19$  จำนวน 5 รายการคือ

1. ชุดยูนิฟอร์มขององค์กรทำให้เกิดความสุภาพและเป็นระเบียบในเรื่องการแต่งกายของพนักงาน
2. กฎระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่าง ๆ สร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อยให้กับองค์กร
3. การปฏิบัติงานตามกฎข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานขององค์กรอย่างเคร่งครัดเป็นสิ่งที่พนักงานควรกระทำ
4. บทลงโทษตามกฎข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานขององค์กรมีความยุติธรรม
5. เบี้ยขยันเป็นสิ่งตอบแทนที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามกฎข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน

**ด้านระบบการให้รางวัล** ในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง  $\mu = 3.42$  เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง  $\mu = 3.10-3.38$  จำนวน 2 รายการคือ

1. องค์กรให้สวัสดิการด้านต่าง ๆ กับพนักงานมากกว่าผลตอบแทนของค่าจ้างและโบนัส

2. โบนัสประจำปีขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นมีอัตราที่ต่ำกว่า

**3. วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลของวัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานบริษัท โพลีเวลด์ จำกัด**

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนวัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานบริษัท โพลีเวลด์ จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า

1. พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมุ่ง

ผลสำเร็จหรือผลงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน โดยพบว่าเพศหญิงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากส่วนเพศชายมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล ด้านทำงานเป็นทีม ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร และด้านระบบการให้รางวัล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกเพศ และด้านควบคุม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมากทุกเพศ

2. พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน ด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับที่แตกต่างกันทุกสถานภาพ สำหรับด้านทำงานเป็นทีม และด้านระบบการให้รางวัล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกสถานภาพ และสำหรับด้านควบคุม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกสถานภาพ

3. พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน ด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล และด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ส่วนด้านทำงานเป็นทีม และด้านระบบการให้รางวัล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลางทุกช่วงอายุ และด้านควบคุม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมากทุกช่วงอายุ

4. พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน และด้านทำงานเป็นทีม ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับ พนักงานที่มีการศึกษาปริญญาโท หรือสูงกว่า

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้านทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานทุกระดับการศึกษามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

สำหรับส่วนด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล ด้านทำงานเป็นทีม และด้านระบบการให้รางวัล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลางทุกระดับการศึกษา และด้านควบคุม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมากทุกระดับการศึกษา

5. พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกันในด้านควบคุม และด้านระบบการให้รางวัล สำหรับ ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน ด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล ด้านทำงานเป็นทีม และด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน พบว่า พนักงานที่มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาท มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท ขึ้นไป และพนักงานที่มีรายได้ 15,001-25,000 บาท มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับ พนักงานที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท ขึ้นไป

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล พบว่า พนักงานที่มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาท มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับพนักงานที่มีรายได้ 15,001-25,000 บาท

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้านทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานที่มีรายได้ 15,001-25,000 บาท มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท ขึ้นไป

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร พบว่า พนักงานที่มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาท มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกับ กับพนักงานที่มีรายได้ 15,001-25,000 บาท พนักงานที่มีรายได้ 25,001-35,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท ขึ้นไป

ส่วนด้านควบคุม และด้านระบบการให้รางวัล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

6. พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมแตกต่างกัน ในด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน ด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล และด้านทำงานเป็นทีม

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน พบว่า กรรมการบริหาร มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับหัวหน้าแผนก และพนักงาน

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล พบว่า หัวหน้าแผนก มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับพนักงาน

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้านทำงานเป็นทีม พบว่า กรรมการบริหาร มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับหัวหน้าแผนก

ส่วนด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร และด้านระบบการให้รางวัล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน และด้านควบคุม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน โดยพบว่าด้านควบคุม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมากทุกตำแหน่งงาน

7. พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน ด้านทำงานเป็นทีม ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร ด้านควบคุม และด้านระบบการให้รางวัล สำหรับด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ทุกช่วงอายุงานมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

## อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานบริษัท โพลีเวลด จำกัด ได้ผลการวิจัยที่สามารถนำมาอภิปรายผลดังนี้

## 1. ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานบริษัท โพลีเวลด์ จำกัด พบว่า

**ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน** มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง  $\mu = 3.49$  เนื่องจากบริษัท โพลีเวลด์ จำกัด มีการมอบหมายงานแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละฝ่าย/แผนกยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร แต่ผู้บริหารคาดหวังผลสำเร็จหรือผลงานในระดับสูงจึงส่งผลให้สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ส่งถึงลูกค้าไม่ถูกต้องและตรงตามเวลาที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กร นิติพล ภูตะโชติ (2559, หน้า 143) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน (Outcome orientation) ผู้บริหารขององค์กรจะเน้นและให้ความสำคัญเกี่ยวกับผลสำเร็จหรือผลงานที่ได้รับ คือให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน เน้นเรื่องผลงาน ผลผลิตว่าสามารถผลิตสินค้าได้ตามที่กำหนดหรือไม่ และยังสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริสเบอร์ก ในส่วนของปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ฐาปนา ฉันทไพศาล (2559, หน้า 10-11) กล่าวว่า ความสำเร็จในงาน หมายถึง ความสำเร็จสมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงาน เป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน และความพอใจในผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ทัศนคติของบุคลากรในองค์กรต่อการผสมผสานวัฒนธรรมขององค์กร กรณีบริษัท ส.บุญมีฤทธิ์ วิศวกรรม จำกัด ของ กัมพล คุณพันธ์ (2556, หน้า 87) ผลการศึกษาวิจัยพบว่า วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การให้แข่งขันกันทำงาน เพื่อสร้างผลงาน การรุก การมุ่งมั่น เอาจริงเอาจัง การทำอะไรให้เสร็จ ให้สมบูรณ์ ให้ดีที่สุด การขยันขันแข็งในการทำงาน และการริเริ่มในระดับบุคคล เพื่อมุ่งไปสู่ชัยชนะ และความสำเร็จ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

**ด้านให้ความสำคัญที่บุคคล** มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง  $\mu = 3.46$  เนื่องจากบริษัท โพลีเวลด์ จำกัด ยังไม่มีสิ่งสนับสนุนในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมพัฒนาความรู้และสวัสดิการต่อพนักงานอย่างเพียงพอ ที่จะช่วยให้สามารถเกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กร นิติพล ภูตะโชติ (2559, หน้า 143) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบให้ความสำคัญที่บุคคล (People orientation) องค์กรจะให้ความสำคัญในเรื่องของผลกระทบต่อบุคคลในองค์กรมาก ให้ความสำคัญใส่ใจดูแลพนักงาน เน้นผลกระทบต่อบุคคลทั้งในทางบวกและทางลบ องค์กรจะเน้นความสำคัญไปที่บุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท อีรชัยไพศาล เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด ของ โยชิตา กฤตพรพินิต (2557, หน้า 43) ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรมีดีเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ได้รับรางวัลตามปริมาณและคุณภาพงานที่ทำปฏิบัติได้จริง อยู่ในระดับมาก และข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มักได้รับข้อมูลสำคัญสำหรับนำมาใช้ตัดสินใจในการทำงาน ได้รับสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดอย่างพอเพียงและเป็นที่น่าพอใจ งานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้รับการชื่นชมจากผู้บังคับบัญชาเมื่อมีผลงานที่น่าชื่นชมอยู่เสมอ ได้รับการศึกษาหรือฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองจากองค์กรอย่างสม่ำเสมอ หน่วยงานมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอต่อ

การปฏิบัติงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นตามลำดับ

**ด้านทำงานเป็นทีม** มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง  $\mu = 3.31$  เนื่องจากบริษัท โพลีเวลด์ จำกัด มีการทำงานเป็นทีมที่ยังไม่มีคุณภาพมากนัก จึงส่งผลต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูล และการติดต่อสื่อสารกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ จึงไม่เกิดความคล่องตัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กร นิติพล ภูตะโชติ (2559, หน้า 143) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบทำงานเป็นทีม (Team-orientation) ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ องค์กรจะให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานเป็นทีมมากกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล เน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ความสำเร็จของกลุ่มคือความสำเร็จของทุกคน การมีส่วนร่วมของทุกคน และมีทีมงานที่ดีจะช่วยให้งานขององค์กรสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ทศนคติของบุคลากรในองค์กรต่อการผสมผสานวัฒนธรรมขององค์กร กรณีบริษัท ส.บุญมีฤทธิ์วิศวกรรม จำกัด ของ กัมพล คุณพันธ์ (2556, หน้า 88) ผลการศึกษาวิจัยพบว่า วัฒนธรรมแบบเครือข่าย มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การทำตามประเพณีปฏิบัติ การคำนึงถึงผลกระทบที่จะมีต่อคนอื่น ๆ การเน้นความเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วม การเห็นพ้องกัน ไม่พยายามสร้างความแตกแยก อะลุ่มอล่วยกัน ช่วยเหลือกัน ร่วมมือกัน เป็นกันเอง เป็นแบบพี่น้อง การเน้นความเป็นธรรม ยุติธรรมและเท่าเทียมกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

**ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร** มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง  $\mu = 3.47$  เนื่องจากผู้บริหารของบริษัท โพลีเวลด์ จำกัด ยังไม่ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาความรู้ด้านต่าง ๆ และการให้คำชี้แนะ สนับสนุน ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร จึงทำให้พนักงานเกิดปัญหาในเรื่องการทำงานและไม่สามารถหาคำตอบที่ถูกต้อง รวมถึงไม่สามารถตัดสินใจได้ ทำให้งานเกิดความผิดพลาด ไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กร นิติพล ภูตะโชติ (2559, หน้า 143) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบการสนับสนุนจากผู้บริหาร (Management support) ผู้บริหารองค์กรจะให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องต่างๆ เช่น ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ช่วยแก้ปัญหาในเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้ และยังสอดคล้องกับวิธีการอธิบายวัฒนธรรมองค์กร Moorhead & Griffin (2012, p. 510) ได้กล่าวถึงกรอบแนวคิดของปีเตอร์และวอเทอร์แมนว่า การบริหารแบบใกล้ชิด ในบริษัทที่ได้ทำการศึกษา นั้น ต่างให้ผู้บริหารระดับสูงได้ใกล้ชิดกับการดำเนินการของบริษัทซึ่งเป็นสิ่งที่คาดหวังและฝังในค่านิยมว่าผู้บริหารจะต้องบริหารงานในทุกส่วน รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท อีวีซีไฟศาล เอ็นจิเนียริง จำกัด ของ โยชิตา กฤตพรพินิต (2557, หน้า 43) ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร มิติเน้นสั่งจะแห่งตน และมิติเน้นความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความคิดเห็นได้รับความสนใจและใส่ใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอเพื่อนำมาพัฒนางานให้ดีขึ้น

**ด้านควบคุม** มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก  $\mu = 4.08$  เนื่องจากทางบริษัท โพลีเวลด จำกัด มีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ บทลงโทษ และผลตอบแทนในการปฏิบัติซึ่งยังไม่ครอบคลุมตามกฎระเบียบข้อบังคับบริษัทเท่าที่ควร จึงทำให้พนักงานบางส่วนยังฝ่าฝืนกฎระเบียบข้อบังคับดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กร นิติน พุตะโชติ (2559, หน้า 143) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบควบคุม (Control) องค์กรจะมุ่งเน้นในเรื่องการควบคุมการทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งต่าง ๆ เป็นการควบคุมพฤติกรรมต่าง ๆ ของพนักงานเพื่อไม่ให้พนักงานกระทำผิดกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร ต้องการให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด และยิ่งสอดคล้องกับหน้าที่ของ วัฒนธรรมองค์กร ไพโรจน์ วิไลนุช (2557, หน้า 26) กล่าวว่า ตัวกำหนดกฎระเบียบและข้อบังคับใน เรื่องต่าง ๆ ขององค์กร พนักงานส่วนใหญ่ทำงานด้วยความขยัน เอาใจใส่และช่วยเหลือกัน การปฏิบัติงานลักษณะนี้จึงเป็นที่ยอมรับและกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรเมื่อเวลาเปลี่ยนไป ใครก็ตามที่เข้ามาเป็นพนักงานก็ต้องปฏิบัติเช่นเดียวกันจนกระทั่งกลายเป็นกฎระเบียบ และข้อบังคับของ องค์กร ในขณะที่พนักงานขององค์กรบางแห่งเข้าปฏิบัติงานสายและชอบอ่านหนังสือพิมพ์ พนักงาน หลายคนก็ปฏิบัติเช่นเดียวกัน การปฏิบัติตัวเช่นนี้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรซึ่งไม่ดี เมื่อผู้บริหาร ทราบถึงวัฒนธรรมองค์กรลักษณะนี้จึงต้องกำหนดกฎระเบียบให้พนักงานทุกคนมาทำงานตรงเวลา รวมทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยแวดล้อมในงานที่ส่งผลต่อ ความพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร กลุ่มบริษัทรักษาความปลอดภัยในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของ ศิริรัตน์ ศรีไชย (2557, หน้า 32) ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมเป็นความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวกับการตัดสินใจในการทำงานโดยยึดตามระเบียบแบบแผน ของบริษัท และบริษัทมีการกำหนดระเบียบข้อบังคับไว้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัท โทโตะคุ (ประเทศไทย) จำกัด ของ ภูริวัตร ประเสริฐยา (2556, หน้า 168) ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร แบบราชการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพนักงานมีระเบียบวินัยในการทำงานและ พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัทอย่างเคร่งครัด

**ด้านระบบการให้รางวัล** มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง  $\mu = 3.42$  เนื่องจากบริษัท โพลีเวลด จำกัด ยังมีโครงสร้างการจัดการด้านเงินเดือน โบนัส ผลตอบแทน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ไม่ดีพอ จึงส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ วัฒนธรรมองค์กร นิติน พุตะโชติ (2559, หน้า 143) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบระบบการให้ รางวัล (Reward system) แนวความคิดในลักษณะนี้ผู้บริหารจะให้ความสำคัญเรื่องการให้รางวัลจาก ผลการปฏิบัติงาน หรือจากความสามารถในการทำงานของพนักงานแต่ละคนมากกว่าการให้รางวัลใน ลักษณะการสนทนสนม หรือความชอบเป็นการส่วนตัว หรือระบบอาวุโส เป็นการสนับสนุนคนเก่าคนที่ มีความสามารถอย่างแท้จริง และยิ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์เบอร์เกอร์ ในส่วน ของปัจจัยอนามัย (Hygiene factors) ฐาปนา ฉันทไพศาล (2559, หน้า 10-11) กล่าวว่า เงินเดือน เป็นผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ ตาม ความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ เพื่อป้องกันความไม่พึงพอใจ ผู้บริหารควรจัดให้เพียงพอและ เหมาะสมกับพนักงาน รวมทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและรูปแบบบรรยากาศองค์กร

ที่มีผลกระทบต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร ของ วรวรรณ ชื่นพินิจสกุล (2555, หน้า 62) ผลการวิจัยพบว่า องค์กรได้กำหนดการให้รางวัล เมื่อปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ บุคลากรภายในองค์กรมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27

**2. ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานบริษัท โพลีเวลด์ จำกัด จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล** พบว่า พนักงานบริษัท โพลีเวลด์ จำกัดส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานบริษัท โพลีเวลด์ จำกัด โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก  $\mu = 3.54$  เมื่อจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า

2.1 พนักงานที่มีเพศ สถานภาพ อายุ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกันทุกด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า พนักงานในบริษัท ที่มีเพศ สถานภาพ อายุ ที่แตกต่างกัน แต่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของตนที่ไปในทิศทางเดียวกันในเรื่องของ ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน ด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล ด้านทำงานเป็นทีม ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร ด้านควบคุม ด้านระบบการให้รางวัล พนักงานทุกคนต่างมุ่งหวังความสำเร็จในองค์กร การมีน้ำใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงานเป็นทีม ซึ่งนำมาสู่ความสำเร็จในการทำงาน และส่งผลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ ดังที่ นิตพล ภูตะโชติ (2559, หน้า 134) ได้นิยามว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิด ค่านิยม ความเข้าใจ ความเชื่อ ความรู้สึกของสมาชิกในองค์กร ซึ่งเป็นบรรทัดฐานเพื่อให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติสืบทอดกันไปสู่สมาชิกรุ่นใหม่ วัฒนธรรมองค์กรแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกัน ซึ่งแต่ละองค์กรจะมีการสร้างระเบียบแบบแผนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติร่วมกัน อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรจะมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรหลายอย่าง เช่น ความร่วมมือของสมาชิก การตัดสินใจ การปฏิบัติงาน สมาชิกในองค์กรจะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร นอกจากนั้น วัฒนธรรมองค์กรยังมีผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของการทำงานในองค์กรด้วย และสอดคล้องกับ ณัฐธิดา ชูเจริญพิพัฒน์ (2555, หน้า ค) ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ เขตนครสวรรค์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด อายุ 26-30 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งงานพนักงานธุรกิจ อายุงาน 1-5 ปี พนักงานมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานในระดับมาก โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง วัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรม และการยอมรับความเสี่ยง วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับมาก โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ลักษณะการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงและความปลอดภัย ผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และพบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ในระดับมากกับการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับพนักงานที่มีระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง อายุงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน ด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล ด้านทำงานเป็นทีม ด้านการสนับสนุน จากผู้บริหาร พบว่า 1) ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ระดับการศึกษา ในด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นแตกต่างกับ พนักงานที่มีการศึกษาปริญญาโท หรือสูงกว่า ในด้านการทำงานเป็นทีมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 2) ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พนักงานที่มีรายได้ต่างกัน ในด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน พบว่า พนักงานที่มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาท มีความคิดเห็นแตกต่างกับ พนักงานที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท ขึ้นไป และพนักงานที่มีรายได้ 15,001-25,000 บาท มีความคิดเห็นแตกต่างกับ พนักงานที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท ขึ้นไป ในด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล พบว่า พนักงานที่มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาท มีความคิดเห็นแตกต่างกับ พนักงานที่มีรายได้ 15,001-25,000 บาท ในด้านทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานที่มีรายได้ 15,001-25,000 บาท มีความคิดเห็นแตกต่างกับ พนักงานที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท ขึ้นไป ในด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร พบว่า พนักงานที่มีรายได้ไม่เกิน 15,000 บาท มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกับ พนักงานที่มีรายได้ 15,001-25,000 บาท พนักงานที่มีรายได้ 25,001-35,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 35,000 บาท ขึ้นไป และ 3) ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน พบว่า ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน กรรมการบริหาร มีความคิดเห็นแตกต่าง กับหัวหน้าแผนก และพนักงาน ด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล พบว่า หัวหน้าแผนก มีความคิดเห็นแตกต่าง กับพนักงาน ด้านทำงานเป็นทีม พบว่า กรรมการบริหาร มีความคิดเห็นแตกต่าง กับหัวหน้าแผนก 4) ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน พบว่า เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ทุกช่วงอายุงานมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง อายุงาน แตกต่างกัน ย่อมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ออกไปในเรื่องความสำเร็จในผลงาน ด้านมุ่งให้ความสำคัญที่บุคคล ด้านทำงานเป็นทีม ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร ดังที่ ชนิตา จิตตรุทธะ (2556, หน้า 20) ได้นิยามว่าวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนของพัฒนาการที่สะท้อนอยู่ในระบบของความรู้ทางสังคม อุดมการณ์ คุณค่า กฎที่ยึดปฏิบัติและแบบแผนประจำวัน ทั้งหมดนี้มีส่วนในการกำหนดรูปแบบของลักษณะองค์กร รูปแบบของการจัดการ และเกี่ยวข้องโดยตรงกับชีวิตองค์กร เนื่องจากแสดงให้เห็นถึงวิถีชีวิตของกลุ่มคนในองค์กรซึ่งมีลักษณะเฉพาะ มีแบบแผนแตกต่างกันและมีความหมายที่สะท้อนถึงความเป็นจริงทางสังคมในองค์กรแห่งหนึ่ง และสอดคล้องกับ ภูริวัตร ประเสริฐยา (2556, หน้า จ) ศึกษางานวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัท โทโตะคุ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า 1) พนักงานบริษัท โทโตะคุ (ประเทศไทย) จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุต่ำกว่า 25 ปี สถานภาพโสด รายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท การศึกษาต่ำกว่าหรือเท่ากับ มัธยมศึกษา/ปวช. เป็นพนักงานทั่วไปรายวันและรายเดือน ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป และปฏิบัติงานในฝ่ายผลิต 2) ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน โดยรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน โดยรวมและรายด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 4) พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ และด้านสิทธิส่วนบุคคลในสถานที่

ทำงานแตกต่างกัน พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และฝ่าย/แผนกที่สังกัด ต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานแตกต่างกัน พนักงานที่มีสถานภาพการสมรส ต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และด้านการได้รับความยอมรับนับถือไม่แตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง

### ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยในแต่ละข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้

#### ด้านมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน

1. ควรมีการกำหนดเป้าหมายและสิ่งตอบแทนที่ชัดเจน เช่น ค่าคอมมิชชั่น เมื่อทำผลงานสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันกันสร้างผลงาน
2. ควรจัดอุปกรณ์หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้พนักงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงานลง ซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จของงานเพิ่มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ควรจัดให้มีรางวัลสำหรับพนักงานตัวอย่าง หรือพนักงานดีเด่นที่มีความมุ่งมั่น เอาใจใส่จริงจัง ในการทำงานและสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

#### ด้านให้ความสำคัญที่บุคคล

1. ควรสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสได้เข้าอบรมพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานของตน และด้านอื่น ๆ โดยจัดอบรมให้ความรู้แก่พนักงานภายในองค์กรและส่งพนักงานไปอบรมภายนอก เพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงาน of พนักงาน
2. ควรรับฟังความคิดเห็นของพนักงานทุกฝ่าย โดยจัดทำกล่องแสดงความคิดเห็น เพื่อนำความคิดเห็นนั้นไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการบริหารงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น
3. ควรจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้พนักงานเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นสิ่งจูงใจอย่างหนึ่งในการทำงาน ซึ่งสวัสดิการนั้นสะท้อนถึงความดูแลเอาใจใส่ขององค์กรต่อพนักงาน เช่น จัดสวัสดิการด้านค่ารักษาพยาบาล ประกันอุบัติเหตุ เป็นต้น

#### ด้านทำงานเป็นทีม

1. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมภายในองค์กร เพื่อให้การทำงานเกิดการประสานงานที่ราบรื่นมากยิ่งขึ้น
2. ควรวางระบบเอกสารระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับขั้นตอนการทำงาน โดยอาจนำระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศ ERP มาใช้ เพื่อทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานคล่องตัวและมีความถูกต้องของข้อมูลมากขึ้น

3. ควรมีการประเมินผลในด้านการทำงานเป็นทีม เช่น ในส่วนงานผลิตควรมีการประเมินผลทุก 3 เดือน โดยวัดจากผลสำเร็จของงาน สินค้าที่ผลิตทันตามกำหนดเวลา ปริมาณของเสียหาย เป็นต้น

#### **ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร**

1. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของพนักงานที่เป็นข้อเท็จจริง จากการประชุมร่วมกันของทุกฝ่าย/แผนก เป็นรายไตรมาส เพื่อนำความคิดเห็นนั้นไปปรับใช้ในการบริหารองค์กรต่อไป

2. ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาความรู้ด้านต่าง ๆ ของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น โดยกำหนดนโยบายด้านการศึกษา เช่น การจัดสวัสดิการด้านการศึกษาให้แก่พนักงานที่มีอายุงานตามเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นโดยทุนของบริษัท

3. ผู้บริหารควรมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน ในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น KPI ของแต่ละฝ่าย/แผนก เพื่อนำไปพิจารณาปรับเงินเดือนและจ่ายโบนัสแก่พนักงานอย่างเป็นระบบ และเกิดความเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น

#### **ด้านควบคุม**

1. ควรมีการปฐมนิเทศพนักงานก่อนเข้าทำงานเพื่อแจ้งให้ทราบถึงกฎข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของบริษัท และทำความเข้าใจกับพนักงานว่าเป็นสิ่งที่พนักงานต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

2. ควรกำหนดสิ่งตอบแทนให้สูงใจมากขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามกฎข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน เช่น เบี้ยขยันเพิ่มขึ้น จากเดิมเดือนละ 400 บาท เป็นเดือนละ 500 บาท เป็นต้น และกำหนดบทลงโทษที่เหมาะสมเพื่อลงโทษพนักงานที่ฝ่าฝืนกฎข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน เช่น การตัดเดือนด้วยวาจา การให้หนังสือเตือน และหากทำผิดซ้ำซากควรพิจารณาพักงาน เป็นต้น

3. ควรจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความเข้าใจกับพนักงานทุกส่วนงานให้ตระหนักถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด และสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อยให้กับองค์กร โดยการจัดร่วมไปกับกิจกรรม 5ส. ที่บริษัทจัดอยู่แล้วทุกสัปดาห์

#### **ด้านระบบการให้รางวัล**

1. บริษัทควรจัดการประชุมชี้แจงเรื่องผลประกอบการให้พนักงานทราบทุกปี รวมถึงชี้แจงการจัดสรรเรื่องการจ่ายโบนัส เพื่อให้พนักงานรับรู้และเข้าใจมากขึ้น

2. ควรจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ นอกเหนือจากค่าจ้างและโบนัส เช่น เงินรางวัลหรือสร้อยคอทองคำ สำหรับพนักงานที่มีอายุงานครบ 10 ปีขึ้นไป เป็นต้น เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

3. ควรมีการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งพนักงาน จากความสามารถ ประสิทธิภาพ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้ตัวชี้วัด KPI มาประกอบการพิจารณาเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์กรการปฏิบัติงานในทัศนะของพนักงานบริษัท โพลีเวสต์ จำกัด เท่านั้น ดังนั้น ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามระบบ GMP & HACCP ของพนักงานบริษัท โพลีเวสต์ จำกัด

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี