



อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร
ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม
และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

โดย
นายภควัต สงวนเงิน



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ แผน ก แบบ ก 2 ปริญญามหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร
ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม
และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ แผน ก แบบ ก 2 ปริญญามหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

INFLUENCE OF PERCEIVED CONSTRUCTIVE ORGANIZATIONAL CULTURE
WHICH AFFECTED INNOVATIVE WORK PERFORMANCE OF SALESPERSONS
IN ALL BANGKOK AREAS AS THE ROLE IN PERCEIVED BEHAVIOR CONTROL
AND PERCEIVED SOCIAL SUPPORT



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Business Administration BUSINESS INNOVATION MANAGEMENT

Silpakorn University

Academic Year 2022

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ อธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผล
ต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย
เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้
การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม
โดย นายภควัต สงวนเงิน
สาขาวิชา การจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ แผน ก แบบ ก 2 ปริญญา
มหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วันชัย สุทธะนนท์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิตพนธ์ ชุมเกต)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริพร เลิศยิ่งยศ)

631220031 : การจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ แผน ก แบบ ก 2 ปริญญาโทบริหารธุรกิจ

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์, การควบคุมพฤติกรรม, การสนับสนุนทางสังคม

นาย ภควัต สวงวนจีน: อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย 2) อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมในความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย และ 3) อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากประชากรเป้าหมายจำนวน 408 คน ซึ่งเป็นพนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า 1) อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกและการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ขณะที่ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรและด้านรางวัลตอบแทนภายในมีผลเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม 2) อิทธิพลของการควบคุมความสามารถในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ขณะที่การควบคุมกิจกรรมในการทำงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม และ 3) อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กร การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนหรือกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานฝ่ายชายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

631220031 : Major BUSINESS INNOVATION MANAGEMENT

Keyword : Constructive organizational cultures, Behavior control, Social support

MR. Pakawat SA-NGUANJEEN : Influence of Perceived Constructive Organizational Culture which affected Innovative Work Performance of Salespersons in all Bangkok areas as the role in Perceived Behavior Control and Perceived Social Support Thesis advisor : Assistant Professor Viroj Jadesadalug, Ph.D.

The purposes of this research were to study 1) The influence of constructive organizational culture on the innovative work performance of salespersons. 2) The influence of perceived behavior control on the relationship between constructive organizational culture and innovative work performance of salespersons and 3) The influence of perceived social support on the relationship between constructive organizational culture and innovative work performance of salespersons. This research was quantitative research. The data were collected by questionnaire from 408 Thai sales operations who have been working in all Bangkok areas. The quantitative data were analyzed using descriptive statistics including frequency, percentage mean, standard deviation, correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The research resulted that respondents; 1) The influence of constructive organizational culture including tacit knowledge exchange and networking behaviors had a positive affecting the innovative work performance, while resource availability and intrinsic reward for creativity had a negative affecting the innovative work performance and 2) The moderating role of perceived behavior control namely activity control and perceived social support namely perceived social support, organization support, and co-worker support affected the relationship between constructive organizational cultures on innovative work performance, while the moderating role of perceived behavior control namely capability control did not affect the relationship between constructive organizational cultures on innovative work performance. The results of this research could be able to apply for planning or setting policies in order to develop the potential of salespersons effectively.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสำเร็จและความเรียบร้อย เพราะได้รับความกรุณาอย่างสูงจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ ซึ่งเป็นผู้ให้คำปรึกษา และชี้แนะแนวทางการปรับปรุงให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตพนธ์ ชุมเกต ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นประธานกรรมการ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร เลิศยิ่งยศ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ พร้อมทั้งให้คำแนะนำและแนวทางให้ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในสาขาการจัดการนวัตกรรมการทางธุรกิจ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ อบรมสั่งสอน และประสบการณ์อันมีค่ายิ่งแก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาในการให้ข้อมูลเชิงปริมาณ อันนำมาซึ่งผลการศึกษาที่เป็นประโยชน์ยิ่งต่อการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณคุณแม่และครอบครัวที่ได้ให้การสนับสนุน ทั้งกำลังใจ กำลังกาย ทุนทรัพย์ และแรงผลักดันในการสร้างสรรค์ผลงานวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยคาดหวังเป็นอย่างยิ่งว่า วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ คงเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้สนใจศึกษาต่อไป หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้และขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

นาย ภาวัต สงวนเงิน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	7
1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอาชีพพนักงานขาย.....	10
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์.....	13
2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม.....	26
2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม.....	36
2.5 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม.....	41
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	50

3.1	ระเบียบวิธีวิจัย.....	50
3.2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	50
3.3	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52
3.4	การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	53
3.5	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	55
3.6	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
4.1	ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	60
4.2	ระดับความคิดเห็นของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์.....	65
4.3	ระดับความคิดเห็นของผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม.....	68
4.4	ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม.....	69
4.5	ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม.....	71
4.6	การทดสอบสมมติฐาน.....	73
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	83
5.1	สรุปผลการวิจัย.....	83
5.2	อภิปรายผลการวิจัย.....	87
5.3	ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย.....	99
	รายการอ้างอิง.....	104
	ภาคผนวก.....	117
	ประวัติผู้เขียน.....	128

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ผลการแสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค.....	54
ตารางที่ 2 ตารางแสดงสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน.....	56
ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ.....	61
ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	61
ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	61
ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	62
ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	62
ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามกลุ่มสินค้า/ธุรกิจองค์กร ...	63
ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ผล การปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม....	63
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็น ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์.....	65
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็น ของผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม.....	68
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็น ของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม	69
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็น ของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม	71
ตารางที่ 14 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิง สร้างสรรค์ การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมที่ส่งผลต่อผลการ ปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม	76

ตารางที่ 15 ผลการทดสอบอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผล
การปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม 77

ตารางที่ 16 ผลการทดสอบอิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์
ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม 78

ตารางที่ 17 ผลการทดสอบอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์
ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม 80

ตารางที่ 18 สรุปผลการทดสอบตามสมมติฐาน..... 81



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน เชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย	35
ภาพที่ 2 อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมความสามารถที่มีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย	40
ภาพที่ 3 อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมกิจกรรมที่มีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย	40
ภาพที่ 4 อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย	44
ภาพที่ 5 อิทธิพลของการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่มีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย	46
ภาพที่ 6 อิทธิพลของการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานที่มีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย	49



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในศตวรรษที่ 21 ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านการแข่งขันที่สูงขึ้นเพื่อครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาด ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี และระบบสารสนเทศ รวมถึงการเผชิญกับความไม่แน่นอนจากปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ เช่น ความผันผวนของเศรษฐกิจ หรือโรคระบาด เพื่อที่จะสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ทุกองค์กรต่างจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (อนวัต สมสง, 2560) โดยนวัตกรรมถือเป็นหนึ่งหนทางสำคัญในความอยู่รอดขององค์กรที่จะทำให้องค์กรยังคงสามารถทำกำไรและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ และยังเป็นตัวช่วยในการพัฒนารูปแบบของการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น (Eveleens, 2010) ยกตัวอย่างจากภาวะตลาดน้ำมันโลกที่สูงขึ้น ทำให้อุตสาหกรรมยานยนต์ต้องปรับตัวโดยการพยายามคิดค้นหาพลังงานทดแทนเพื่อนำมาใช้แทนน้ำมันเชื้อเพลิง จนเกิดเป็นรถยนต์ไฮบริด ที่เป็นการผสมผสานระหว่างเครื่องยนต์และมอเตอร์ไฟฟ้าในการขับเคลื่อน ทำให้เกิดความสิ้นเปลืองต่ำกว่ารถยนต์ปกติที่ใช้น้ำมันเพียงอย่างเดียวในการขับเคลื่อนและช่วยลดมลภาวะทางอากาศได้ดียิ่งขึ้น หรือในธุรกิจอาหารที่ตระหนักถึงแนวโน้มผู้สูงอายุมีจำนวนมากขึ้น จึงได้มุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อการออกแบบโครงสร้างอาหาร เพื่อให้ได้อาหารที่มีคุณภาพ มีสารอาหารครบถ้วน และนำรับประทานมากยิ่งขึ้น เช่น ใส้กรอกไขมันต่ำที่มีการใส่สารอาหารที่ทดแทนไขมันเพื่อเพิ่มเส้นใยในอาหารที่ดีต่อสุขภาพ หรือขนมปังแซนด์วิชและครัวซองต์ที่ปราศจากกลูเตน ที่ใช้ส่วนผสมสูตรใหม่จากธรรมชาติทำให้ขนมปังขึ้นฟูและไม่ยุบตัวขณะอบ เมื่ออบเสร็จแล้วก็กลายเป็นครัวซองต์เนื้อนุ่มรสชาติอร่อยเหมาะกับการรับประทาน (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2561) ทั้งนี้นวัตกรรมไม่ได้ถูกสร้างขึ้นจากเครื่องจักร หากแต่จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีความร่วมมือของพนักงานในองค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งต้องอาศัยทักษะ ความรู้ และความสามารถที่นำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (ไซติกา จันทร์อยู่, 2562) ดังนั้นพนักงานจึงถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร เพราะนอกจากต้องอาศัยความรู้แล้ว ยังจำเป็นต้องใช้ประสบการณ์จากการทำงานจริงที่ได้สัมผัสใกล้ชิดกับลูกค้าและหน่วยงานต่างๆ (Holmquist and Johansson, 2019) อีกทั้งพนักงานยังเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในทุกกระบวนการในการสร้างสรรค์ความคิดเชิงนวัตกรรม เริ่มตั้งแต่การมีความคิดริเริ่มในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จนถึงการนำรูปแบบหรือกระบวนการต่างๆ เข้ามาปรับใช้ภายในองค์กร (Diehl, Seeck, and Leppänen, 2008) ซึ่งผลของการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

ยอมทำให้เกิดคุณประโยชน์ต่อองค์กร อาทิ การเพิ่มผลผลิตที่สูงขึ้น การลดต้นทุน และการทำผลกำไรมหาศาล (Sharma and Sharma, 2014)

หนึ่งปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรได้แก่ พนักงานขาย เพราะพนักงานขายเปรียบเสมือนสะพานเชื่อมเพียงหนึ่งเดียวระหว่างองค์กรและลูกค้าในการสื่อสารถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์และการให้บริการขององค์กร ทั้งยังเป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้ดีที่สุด (Aqmal and Ardyan, 2019) โดย Wong and Tan (2018) ได้กล่าวถึงบทบาทสำคัญของพนักงานขายที่มีต่อองค์กรสามประการ ประการแรกคือ พนักงานขายเป็นผู้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการเงินขององค์กร เนื่องจากประสิทธิภาพของพนักงานขายจะมีผลต่อการสร้างรายได้และกำไร ประการที่สองคือ พนักงานขายเป็นผู้มีอำนาจในการโน้มน้าวใจลูกค้าในการซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร เพื่อทำการปิดการขาย และประการที่สามคือ พนักงานขายเป็นตัวกลางที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างอุปสงค์ (ปริมาณความต้องการของลูกค้า) และอุปทาน (ปริมาณความต้องการเสนอขายสินค้าขององค์กร) จึงกล่าวได้ว่าพนักงานขายมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการห่วงโซ่อุปทานในด้านการสร้างความแตกต่าง โดยเฉพาะการสร้างคุณค่าร่วมกัน (Value Co-Creation) ระหว่างองค์กรและลูกค้า ซึ่งพนักงานขาย คือกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงความคิดของลูกค้าให้เข้าใจถึงความสำคัญของตัวลูกค้าเองในฐานะศูนย์กลางของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผ่านการสร้างประสบการณ์และแบ่งปันข้อมูลต่างๆระหว่างกัน ทั้งนี้การสร้างคุณค่าร่วมกันจะสามารถสร้างมูลค่ามากกว่าการแนวคิดมุ่งเน้นรูปลักษณะภายนอกของผลิตภัณฑ์และบริการเพียงอย่างเดียว (Grönroos and Voima, 2013) ตัวอย่างเช่น ลักษณะการทำธุรกิจแบบ B2B (Business to Business) ในปัจจุบัน ผู้ซื้อนิยมมองหาพนักงานขายที่เข้าใจธุรกิจเป็นอย่างดีและสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่มีมุมมองแปลกใหม่ เพื่อที่จะสามารถร่วมกันพัฒนาแนวความคิดเชิงการบริหารจัดการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวและสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง (CSO Insights, 2018) จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ในปัจจุบันทุกองค์กรต่างตระหนักและให้ความสำคัญถึงการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องพึ่งพาพนักงานขายของตนเพื่อบรรลุสิ่งเหล่านี้ (Banin et al., 2016)

อย่างไรก็ตาม การที่พนักงานขายจะสามารถใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์จนกลายเป็นผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการสร้างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ขึ้นมาและสื่อสารให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรได้รับรู้ เพราะวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กร โดยมุ่งเน้นการสร้างบรรทัดฐานขึ้นมาใหม่ เน้นการแสวงหาทางเลือกหรือแนวทางใหม่เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค่นวัตกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Ceausu et al., 2017; Wei et al., 2013) จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ความคิด

เชิงสร้างสรรค์ของพนักงานขายสามารถเกิดขึ้นได้จากการปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กรในมิติที่หลากหลาย ทั้งในมิติของการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกผ่านการแบ่งปันประสบการณ์และเทคนิคต่างๆระหว่างกันในที่ขาย (Subanidja and Hadiwidjojo, 2017) มิติในด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายเพื่อเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ภายนอกองค์กร (Krush et al., 2017) มิติในด้านความพร้อมของทรัพยากรที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานของพนักงานขาย โดยเฉพาะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าสำหรับพนักงานขายที่ต้องการผูกเรื่องหรือเจรจาต่อรองกับลูกค้า โดยมีได้เตรียมตัวมาก่อน (Charoensukmongkol and Suthatorn, 2020) และมิติในด้านการให้รางวัลตอบแทนภายในที่ไม่ใช่ตัวเงิน สามารถส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน (ชลธิชา ทิพย์ประทุม, 2558) โดยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์จะสามารถส่งผลให้เกิดนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดได้ก็ต่อเมื่อองค์กรมีการปรับเปลี่ยนบริบทของวัฒนธรรมองค์กรตามความเหมาะสม (Jaskyte and Kisieliene, 2006)

ทั้งนี้ การที่จะสามารถทำให้การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีนั้น องค์กรจำเป็นต้องสร้างการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมให้แก่พนักงานขาย อันได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Kossek et al., 2011) ซึ่งแรงสนับสนุนทางสังคมดังกล่าวสามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมและอารมณ์ที่ดียิ่งขึ้นให้แก่พนักงานขาย อาทิ การช่วยลดความตึงเครียดและความเบื่อหน่ายจากการปฏิบัติงาน (Abraham, 1998; Blanch and Aluja, 2012) และการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและครอบครัว (Achour และคณะ, 2017) รวมถึงการได้รับผลตอบแทนและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โดยการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมของพนักงานขาย ย่อมส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเพิ่มความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Rhoades and Eisenberger, 2002)

ในทำนองเดียวกัน องค์กรสามารถนำหลักของการควบคุมพฤติกรรมเข้ามาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น (Anderson and Oliver, 1987) ซึ่งการควบคุมพฤติกรรมมุ่งเน้นที่พฤติกรรมและกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงานมากกว่าผลลัพธ์สุดท้ายของพนักงาน เน้นการเฝ้าติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบวิธีและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถบรรลุผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของการขายนั้น การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขายในการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่องค์กรพึงปรารถนา (Malek et al., 2018) แต่หากระดับของการควบคุมที่มากเกินไปย่อมส่งผลให้พนักงานขายรู้สึกอึดอัดและหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือในบางครั้งการควบคุมการกำหนดกิจกรรมการขายบางอย่างอาจไม่สอดคล้องโดยตรงกับงานขาย ก็อาจเป็นการบั่นทอนกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Miao และคณะ, 2007) เนื่องจากพนักงานขายเป็นอาชีพที่มีความอิสระใน

งาน (เรื่องพร หนูเจริญ, 2562) จึงมักถูกสั่งการโดยตรงจากผู้บังคับบัญชาที่ค่อนข้างน้อยกว่าตำแหน่งงานอื่น ดังนั้น ระดับของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมที่เหมาะสมจะสามารถสร้างแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของพนักงานชายให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น (Li et al., 2020)

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม โดยมีการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดผลงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชายที่ดียิ่งขึ้น และจากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงศึกษาอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยจะสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์จากการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพของพนักงานชายในองค์กร ตลอดจนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรบางอย่างให้มีความสอดคล้องกับสภาวะการณ์ใหม่ และกลายเป็นความสำเร็จระยะยาวขององค์กรสืบไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมของพนักงานชาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมในความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์
ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม
ของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.2 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์
ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของ
พนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.3 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์
ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของ
พนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.4 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์
ด้านรางวัลตอบแทนภายในมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของ
พนักงานชาย

สมมติฐานที่ 2 อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบใน
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 2.1 อิทธิพลของการควบคุมความสามารถในการทำงานมีผลเชิงลบ
ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผล
การปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 2.2 อิทธิพลของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานมีผลเชิงลบใน
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 3 อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์
ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของ
พนักงานชาย

สมมติฐานที่ 3.1 อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรมีผลเชิงบวกใน
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 3.2 อิทธิพลของการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีผลเชิงบวกใน
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 3.3 อิทธิพลของการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลเชิงบวกใน

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ใน
เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรทั้งหมดที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงได้คำนวณหา
ขนาดของตัวอย่างตามแนวทาง Cochran (1977) พบว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม
ไม่น้อยกว่า 384 คน

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีอิทธิพล
ต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร สามารถอธิบายได้
3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 การทดสอบอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อ
ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

กลุ่มที่ 2 การทดสอบอิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์
ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์

ตัวแปรแทรก ได้แก่ การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม ประกอบด้วย การควบคุม
ความสามารถในการทำงาน และการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

กลุ่มที่ 3 การทดสอบอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์
ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์

ตัวแปรแทรก ได้แก่ การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม ประกอบด้วย การสนับสนุน
จากองค์กร การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

งานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาในการทำวิจัยตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2565 รวมระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้าทั้งสิ้น 11 เดือน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบระดับความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย
2. ทำให้ทราบระดับของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม
3. ทำให้ทราบระดับของการรับรู้การสนับสนุนจากสังคมที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม
4. ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนหรือกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานฝ่ายชายในองค์กร

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามคำศัพท์เฉพาะสำหรับการวิจัยไว้ดังนี้

1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (Perceived Constructive Organizational Culture) หมายถึง รูปแบบของตัวกำหนดทิศทางขององค์กร โดยมุ่งเน้นการสร้างบรรทัดฐานขึ้นมาใหม่ และเน้นการแสวงหาทางเลือกหรือแนวทางใหม่เพื่อสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมใหม่และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้แก่องค์กร
2. การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge Exchange) หมายถึง มิติของการถ่ายทอดและการแลกเปลี่ยนความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน การฝึกฝน และการปฏิบัติงาน จนกลายเป็นความชำนาญหรือเทคนิคเฉพาะส่วนบุคคล เพื่อยกระดับความสามารถของพนักงานชายในการเสริมสร้างทักษะและความรู้ เพิ่มความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าและกลุ่มตลาดอื่นที่เกี่ยวข้อง
3. การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย (Networking Behaviors) หมายถึง มิติของรูปแบบในการสร้างปฏิสัมพันธ์ให้แก่พนักงานผ่านเครือข่ายภายนอกองค์กร เพื่อเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการแบ่งสรรทรัพยากรร่วมกัน
4. ความพร้อมด้านทรัพยากร (Resource Availability) หมายถึง มิติด้านการรับรู้ของพนักงานต่อความพร้อมในด้านทรัพยากรขององค์กร ที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานด้วยความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง

5. รางวัลตอบแทนภายใน (Intrinsic Reward for Creativity) หมายถึง มิติด้านการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานผ่านการให้ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน และมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมของพนักงานอย่างค่อนข้างถาวร

6. ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Performance) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่สามารถประเมินผลได้และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมส่วนบุคคลในการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์และการนำความคิดเหล่านั้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่การระบุปัญหาและแนวคิดของทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

7. การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavior Control) หมายถึง การรับรู้ถึงกระบวนการในการตรวจสอบการดำเนินงานของหัวหน้างาน โดยมุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานขาย เช่น กิจกรรมการขาย ความรู้และความสามารถในการขาย เป็นต้น

8. การควบคุมความสามารถในการทำงาน (Capability Control) หมายถึง การควบคุมความสามารถของพนักงานผ่านการให้คำแนะนำในด้านพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการขาย มีการกำหนดเป้าหมายและระดับความสามารถที่จำเป็น พร้อมทั้งมีการติดตามผลงานเพื่อประเมินผลอยู่เป็นระยะ

9. การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน (Activity Control) หมายถึง การควบคุมกิจกรรมในการทำงานผ่านการระบุรายละเอียดและความคาดหวังสำหรับกิจกรรมด้านการขายที่พนักงานต้องปฏิบัติหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พร้อมทั้งมีการเฝ้าติดตามในแต่ละกิจกรรมเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน

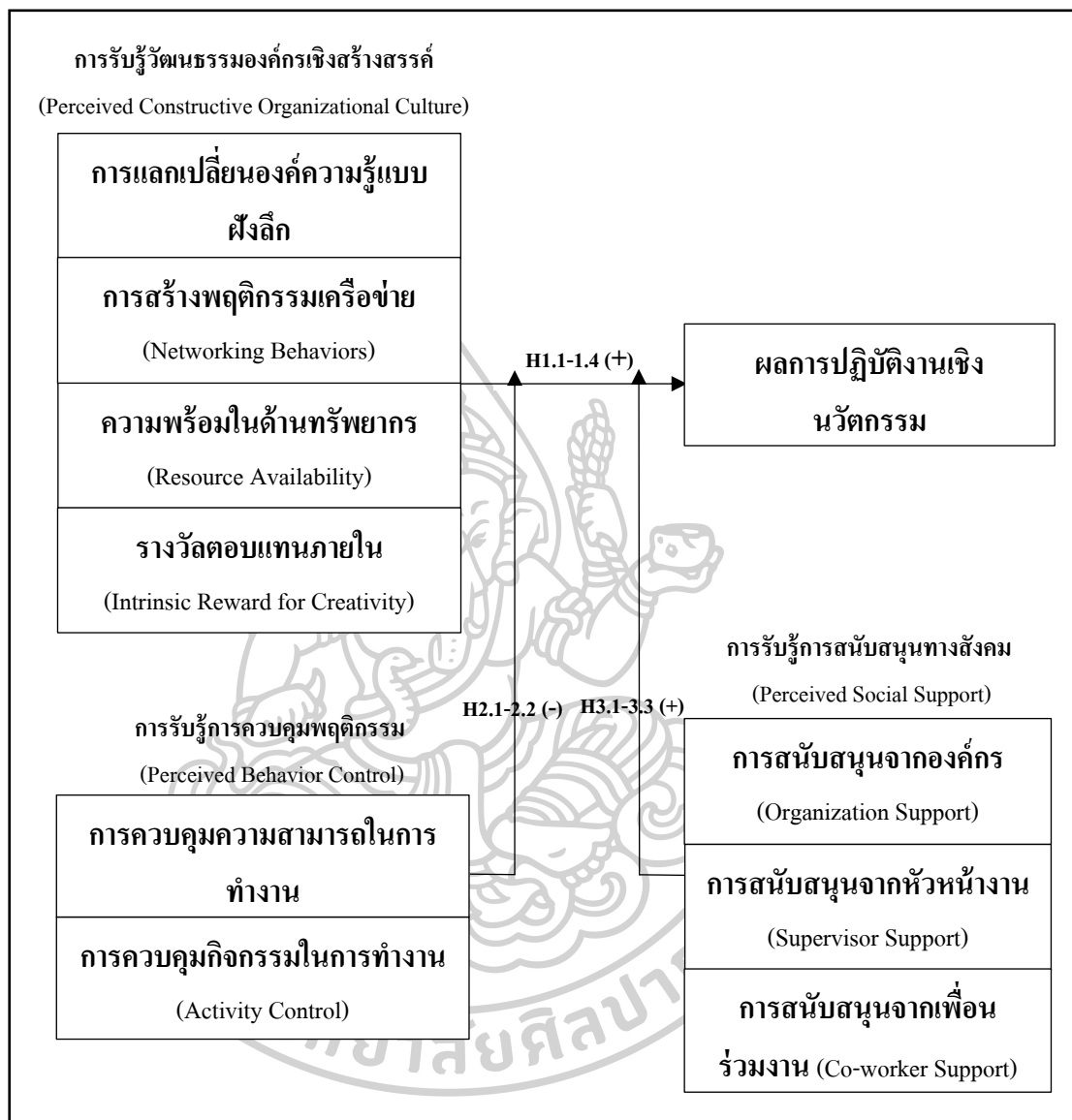
10. การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม (Perceived Social Support) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีความเชื่อว่าตนได้รับความหวังใจ การดูแลเอาใจใส่ การเคารพนับถือ และการช่วยเหลือจากผู้อื่นทั้งในชีวิตประจำวันและช่วงสถานการณ์ที่ไม่ปกติ

11. การสนับสนุนจากองค์กร (Organization Support) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีความเชื่อว่าองค์กรสามารถมอบคุณค่าและความหวังใจต่อความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับพนักงาน

12. การสนับสนุนจากหัวหน้า (Supervisor Support) หมายถึง บทบาทของหัวหน้างานในการอำนวยความสะดวกและคอยสนับสนุนพนักงานเพื่อส่งเสริมผลการปฏิบัติที่ดียิ่งขึ้นบนพื้นฐานความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

13. การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Co-worker Support) หมายถึง การรับรู้ถึงความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ในด้านการให้คำแนะนำ การให้คำปรึกษา และการช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน

1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเข้ามาปรับใช้ในการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอาชีพพนักงานขาย
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์
- 2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม
- 2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม
- 2.5 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอาชีพพนักงานขาย

อาชีพพนักงานขาย ถือเป็นตัวแปรสำคัญในการติดต่อสื่อสารทางการตลาดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการขายโดยพนักงานขายจำเป็นต้องกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อสินค้าหรือบริการขององค์กร ซึ่งนอกเหนือจากความรู้ความเข้าใจในตัวผลิตภัณฑ์ และการบริการที่ดีแล้วนั้น พนักงานขายยังจำเป็นที่จะต้องใช้ทักษะ เทคนิค ตลอดจนความคิดเชิงสร้างสรรค์เข้ามาปรับใช้ในทุกๆ การขายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความหมายของพนักงานขาย

คำว่า พนักงานขาย ในอดีตใช้คำว่า Salesman หรือ Salesperson แต่ในปัจจุบันทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศนิยมใช้คำว่า Sales Representative ซึ่งมีความหมายว่าตัวแทนการขายหรือพนักงานขาย และเป็นคำที่มีความทันสมัยกว่าคำที่มีลักษณะของการทำงานที่คล้ายกับพนักงานขาย (เสรีรัตน์ และคณะ, 2546) โดย Kotler and Armstrong (2006) ได้ให้ความหมายสำหรับพนักงานขาย ว่า บุคคลที่ถือเป็นตัวแทนขององค์กรในการดำเนินกิจกรรมต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรงซึ่งได้แก่ การแสวงหาลูกค้า การติดต่อสื่อสาร การขายและให้บริการ การรวบรวมข้อมูล และการสร้างความสัมพันธ์ต่อลูกค้า ขณะที่ Jobber and Lancaster (2009) กล่าวว่า นอกเหนือจากการนำเสนอข้อมูลและการปิดการขายแล้ว พนักงานขายจำเป็นต้องมีการนำทักษะหรือวิธีการรูปแบบใหม่เข้ามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานด้านการขายและกิจกรรมทางการตลาด โดยมุ่งเน้นไปที่มุมมองความต้องการของลูกค้าได้แก่ การรักษาระดับความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาว

การจัดการฐานข้อมูลลูกค้า การมีส่วนร่วมทางการตลาดเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และประเมินข้อมูลการตลาด การทำงานร่วมกับลูกค้าเพื่อระบุปัญหาและความต้องการที่ชัดเจน ตลอดจนการเพิ่มมูลค่าในทุกกิจกรรมการขาย นอกจากนี้ ZOLTNER et al. (2009) ยังกล่าวว่า พนักงานขายเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อองค์กรสามประการ คือ ประการแรก พนักงานขายเป็นผู้เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการเงินขององค์กรในเรื่องของกำไรและขาดทุน ประการที่สอง พนักงานเป็นผู้มีอำนาจโน้มน้าวใจลูกค้าในการซื้อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร และประการสุดท้าย พนักงานขายเป็นตัวกลางที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างอุปสงค์หรือความต้องการของลูกค้า และอุปทานหรือปริมาณของสินค้าและบริการขององค์กรที่ต้องการเสนอขาย

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานขาย หมายถึง บุคคลผู้เป็นตัวแทนขององค์กรในการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์และบริการแก่ลูกค้า ซึ่งจำเป็นต้องใช้ทักษะความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีการรูปแบบใหม่เข้ามาปรับใช้ในการดำเนินงานด้านการขายและกิจกรรมทางการตลาด เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวอันนำมาซึ่งผลกำไรและการเจริญเติบโตขององค์กร

กระบวนการขายโดยพนักงานขาย

การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling) หมายถึง รูปแบบของการปฏิสัมพันธ์แบบบุคคลต่อบุคคล (Person-to-person interaction) ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย โดยที่พนักงานขายจำเป็นต้องใช้ความพยายามในการกระตุ้นและโน้มน้าวให้ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า อีกทั้งเป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและลูกค้าอีกด้วย (Oxford [England], 2009)

Sherlekar (2010) กล่าวว่า การขายโดยพนักงานเป็นการโต้ตอบแบบตัวต่อตัวระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย และไม่มีเครื่องมือสื่อสารชนิดใดที่จะช่วยส่งเสริมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเท่ากับการขายโดยพนักงาน เนื่องจากต้องอาศัยการโน้มน้าวใจซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการทำธุรกรรมซื้อขาย

ทั้งนี้ Kotler and Armstrong (2006) ได้กำหนดกระบวนการขายโดยพนักงานเพื่อให้ลูกค้าเกิดการตัดสินใจซื้อ แบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การแสวงหาและการคัดเลือกคุณสมบัติของกลุ่มลูกค้า (Prospecting and Qualifying) เป็นขั้นตอนสำหรับการพิจารณาและระบุคุณสมบัติสำหรับผู้ที่มีโอกาสเป็นลูกค้า ซึ่งวิธีการแสวงหาลูกค้าสามารถใช้วิธีการต่างๆ เช่น การพิจารณาด้านความสามารถทางการเงิน ความต้องการพิเศษ ทำเลที่ตั้ง หรือความเป็นไปได้ในการเติบโตเพื่อให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมตัวก่อนเข้าพบ (Pre-approach) ในขั้นตอนนี้พนักงานขายจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าเป้าหมายก่อนที่จะติดต่อกัน โดยจำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับ

ข้อมูลขององค์กร สินค้าและบริการที่ต้งใจนำเสนอ เพื่อให้สามารถเป็นที่ปรึกษาด้านการขายให้แก่ลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้พนักงานขายยังต้องกำหนดกลยุทธ์ในการเข้าพบลูกค้าที่มีคุณสมบัติที่แตกต่างกันเพื่อให้สามารถเข้าถึงความต้องการได้อย่างถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 3 การเข้าพบ (Approach) เป็นขั้นตอนของการเข้าพบลูกค้า พนักงานขายต้องรู้วิธีการเข้าหาพบปะและทักทายลูกค้าเพื่อเป็นการเริ่มต้นความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้น สิ่งสำคัญสำหรับขั้นตอนการเข้าพบ คือ การเรียนรู้ความต้องการหลัก และการดึงดูดความสนใจหรือความอยากรู้อยากเห็นของลูกค้าให้แสดงออกมา

ขั้นตอนที่ 4 การเสนอขายและการสาธิต (Presentation and Demonstration) เป็นขั้นตอนที่พนักงานขายนำเสนอและบอกเล่าถึงคุณค่า (Value story) ให้แก่ลูกค้า เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรสามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างไร ซึ่งทักษะในการขายได้แก่ วิธีการให้คำปรึกษา และการขายด้วยทักษะการฟัง เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยสร้างความพึงพอใจสูงสุด

ขั้นตอนที่ 5 การขจัดข้อโต้แย้ง (Handling Objection) เป็นขั้นตอนของการตอบข้อสงสัย ความไม่มั่นใจ และการไม่เห็นด้วยของลูกค้า พนักงานขายต้องใช้เทคนิคเชิงสร้างสรรค์เพื่อยุติข้อโต้แย้งเหล่านี้ และเป็นโอกาสที่จะนำเสนอข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อเปลี่ยนข้อโต้แย้งให้กลายเป็นเหตุผลในการซื้อ ทั้งนี้พนักงานจำเป็นต้องได้รับการฝึกฝนในการเจรจาซื้อขายเพื่อให้เกิดความชำนาญ

ขั้นตอนที่ 6 การปิดการขาย (Sales Closing) หลังจากการขจัดข้อโต้แย้งของลูกค้าหรือผู้ซื้อแล้ว ในขั้นตอนนี้พนักงานขายจะดำเนินการเพื่อขอคำสั่งซื้อและชักชวนให้ทำการซื้อทันที ซึ่งเทคนิคการปิดการขายสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การถามลูกค้าโดยตรง การย้ำถึงความสำคัญในการซื้อ การพิจารณาข้อตกลงการซื้อขายร่วมกัน และการเสนอส่วนลดหรือสิ่งชักจูงใจ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 7 การติดตามผล (Follow Up) ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการขาย คือ การติดตามผลเพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจของลูกค้าในช่วงก่อนและหลังการซื้อ ทั้งยังเป็นการชักชวนให้เกิดการซื้อซ้ำ รวมถึงแสดงให้เห็นว่าพนักงานขายมีการให้บริการหลังการขายเพื่อรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกับลูกค้า

นอกจากนี้ Hannan (2004) ยังได้กล่าวถึง กระบวนการสำหรับขั้นตอนการขายในลักษณะแบบที่ปรึกษา (Consultative Selling) เป็นรูปแบบของการขายโดยพนักงานขายที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จมากกว่าการขายในลักษณะเดิม ซึ่งหลักสำคัญสำหรับการขายแบบที่ปรึกษา คือ การค้นหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า และข้อมูลรายละเอียดของลูกค้า ซึ่งกระบวนการสำหรับรูปแบบการขายดังกล่าวสามารถแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การค้นหาความต้องการ (Need Discover) เป็นขั้นตอนที่พนักงานขายเน้นการตั้งคำถามเพื่อค้นหาและเข้าใจถึงปัญหาและความต้องการจากผู้ที่มีโอกาสเข้ามาเป็นลูกค้า

ขั้นตอนที่ 2 การเลือกวิธีแก้ไขปัญหา (Selection of the solution) เป็นขั้นตอนการเลือกหรือหาแนวทางต่างๆที่จะสามารถตอบสนองความต้องการและเพิ่มแรงจูงใจในการเลือกผลิตภัณฑ์หรือบริการจากผู้ที่มีโอกาสเป็นลูกค้าให้ได้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การเสนอขายด้วยการสร้างความพึงพอใจ (Need-Satisfaction presentation) เป็นขั้นตอนการสื่อสารระหว่างพนักงานขายและลูกค้า ทั้งรูปแบบการใช้ถ้อยคำและไม่ใช้ถ้อยคำในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ ผ่านการบอกกล่าว ชักชวน และสร้างความตระหนักให้แก่ลูกค้าในการสาธิต เจรจาต่อรอง ลดการต่อต้าน และปิดการขาย โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าเป็นสำคัญ

ขั้นตอนที่ 4 การให้บริการหลังการขาย (Servicing the sale) เป็นขั้นตอนการให้บริการหลังการขาย เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาว และวัตถุประสงค์สำหรับขั้นตอนนี้คือการทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ

จากการศึกษาข้อมูลของพนักงานขายข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่า ในทุกขั้นตอนของกระบวนการขายนั้น พนักงานขายจำเป็นต้องใช้ทักษะ ความรู้และความสามารถ ตลอดจนเทคนิคต่างๆ เข้ามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าในทุกด้าน ทั้งนี้พนักงานขายเป็นอาชีพที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และต้องการความอิสระในการทำงาน ดังนั้นองค์กรจึงควรตระหนักถึงการส่งเสริมบทบาทหน้าที่ของพนักงานขายในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานผ่านการสร้างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ รวมถึงการให้การสนับสนุนในการทำงานที่ดีและมีระบบการควบคุมที่เหมาะสม (Al-Adamat and Alserhan, 2020) ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาวิจัยกับอาชีพนี้

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์

วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์เป็นกลไกสำคัญสำหรับองค์กรที่จะทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้และพัฒนาการปฏิบัติงานต่างๆร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร เมื่อยุคสมัยที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องถูกปรับเปลี่ยนไปตามบริบทและสภาพแวดล้อมผ่านการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ทั้งในรูปแบบของผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการการทำงาน รูปแบบของธุรกิจ และการปรับเปลี่ยนบรรยากาศองค์กรให้พนักงานภายในองค์กรทุกระดับได้รับผลประโยชน์ร่วมกันจากสิ่งนี้ ในส่วนนี้จะกล่าวถึงความหมายและประเภทของวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความคิดเชิงสร้างสรรค์ขององค์กรในบริบทของอาชีพพนักงานขาย

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) คือ รากฐานของวิถีชีวิตของกลุ่มชนใดกลุ่มชนหนึ่งที่ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ซึ่งกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณีอันก่อให้เกิดความเชื่อ ค่านิยม และวิถีประพฤติปฏิบัติที่คล้ายคลึงกัน ทั้งนี้ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีการให้ความหมายของคำว่า วัฒนธรรมองค์กรที่หลากหลายเพื่อให้มีความใกล้เคียงกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป โดยนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้หลากหลาย อันได้แก่ ROBBINS (1986) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ การรับรู้ของสมาชิกในองค์กรที่มีลักษณะร่วมกัน จนสามารถแยกแยะความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งออกจากอีกองค์กรหนึ่งได้ ขณะที่ ROUSSEAU (2000) เสนอว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นชุดของบรรทัดฐานและค่านิยมที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั่วทั้งองค์กรต่างใช้ร่วมกัน โดยค่านิยมและความเชื่อขององค์กร หมายถึง แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ว่าพฤติกรรมแบบใดที่สมาชิกขององค์กรจำเป็นต้องปฏิบัติตามเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งค่านิยมขององค์กรเหล่านี้จะช่วยสร้างบรรทัดฐานและแนวทางปฏิบัติที่ทำให้เกิดความแตกต่างจากองค์กรอื่น ส่วน AZHAR (2003) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า โดยทั่วไปแล้ว วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยสองส่วนสำคัญ คือ ค่านิยม (VALUES) และความเชื่อ (BELIEFS) โดยค่านิยมหมายถึงแนวคิดที่ผู้นำองค์กรได้ถ่ายทอดส่งต่อมาและยึดถือเป็นอุดมคติที่สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องการ ส่วนความเชื่อเป็นการสันนิษฐานเกี่ยวกับความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากประสบการณ์ นอกจากนี้ SCHEIN (2004) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นรูปแบบของข้อกำหนดที่ใช้ร่วมกัน เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรได้ใช้สำหรับการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อบุคคลในองค์กรเห็นพ้องว่าข้อกำหนดเหล่านั้นสามารถให้การยอมรับได้ จึงถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่เพื่อเป็นมาตรฐานของการคิด การรับรู้ และการเข้าถึงวิธีการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้ JARRATT AND O'NEILL (2002) ให้ความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร และมีอิทธิพลอย่างมากต่อพนักงาน แม้เป็นการยากที่จะกล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรสามารถรับประกันความสำเร็จขององค์กร แต่องค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูงกว่าคู่แข่งเสมอ

ขณะที่นักวิชาการในประเทศไทยหลายท่านได้ให้นิยามของวัฒนธรรมองค์กร ดังเช่น วิโรจน์ สารรัตน์ (2546) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ลักษณะที่แสดงความเป็นเอกภาพ และเอกลักษณ์ขององค์กร อันได้แก่ ขนบธรรมเนียม ประเพณี ความเชื่อ ทศนคติ ตลอดจนค่านิยมที่สมาชิกในองค์กรรับรู้และยึดถือปฏิบัติต่อกันมาอย่างเหนียวแน่น ส่วนวิเชียร วิทย์อุดม (2551) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ การสร้างค่านิยมและความเชื่อ โดยเปรียบเสมือนสัญลักษณ์และสถานภาพพิเศษ นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทศนคติและผลการดำเนินงานของพนักงานในองค์กร ขณะที่ กฤษณก ดวงชาต (2557) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กร คือ สมาชิก

ในองค์กรสามารถเรียนรู้ผ่านการสังเกต การจดจำจากประสบการณ์ ทั้งยังสามารถส่งผ่านจากรุ่นสู่รุ่น และต้องอาศัยการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละสถานการณ์

กล่าวโดยสรุปแล้ว วัฒนธรรมองค์กร จึงหมายถึง การรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อชุดของความคิด ค่านิยม ความเชื่อ และแนวทางหรือพฤติกรรมอันมีอิทธิพลต่อโครงสร้างและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งยังต้องอาศัยการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น เพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติเดียวกัน และสามารถแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้ดียิ่งขึ้น

ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร

การวิเคราะห์วัฒนธรรมจากกรอบแนวความคิดของค่านิยมหลักในองค์กร มักถูกนำไปเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการทำความเข้าใจ และสามารถผสมผสานค่านิยมเหล่านี้ให้อยู่ในจุดที่เหมาะสม ซึ่งมีมิติที่ใช้ในการประเมินวัฒนธรรม แบ่งออกเป็น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์ความยืดหยุ่น ความรอบคอบ และความมั่นคงขององค์กร (Kinicki and Kreitner, 2008)

โดย Cameron (2008) ได้จัดแบ่งประเภทของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (The Clan Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีรากฐานมาจากความร่วมมือและการแบ่งปันสิ่งที่มีร่วมกันระหว่างสมาชิก เพื่อแสดงให้เห็นว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่หรือองค์กร โดยภาวะผู้นำจะเป็นในรูปแบบของการให้คำปรึกษาและการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของค่านิยมหลักจะเน้นการทำงานเป็นทีม การสื่อสารแบบเปิด และความเห็นพ้องต้องกันระหว่างสมาชิกในองค์กรเพื่อให้สมาชิกเกิดความจงรักภักดีและรับรู้ถึงความไว้วางใจที่ตนได้รับมอบหมาย ซึ่งเป้าหมายสูงสุดของวัฒนธรรมแบบเครือญาติ คือ การพัฒนาการปฏิบัติของพนักงานด้วยความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบ

2. วัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจ (The Adhocracy Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีรากฐานแบบไดนามิกและความคิดเชิงสร้างสรรค์ โดยการสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรมีความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจ ในขณะที่ผู้นำจะถูกมองว่าเป็นผู้ริเริ่มหรือเป็นต้นแบบของการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจมุ่งเน้นที่การทดลองและแสวงหาโอกาสใหม่ๆ รวมถึงการให้อิสระทางด้านความคิดของแต่ละบุคคล ซึ่งค่านิยมหลักจะขึ้นอยู่กับเปลี่ยนแปลงตามแต่ละสถานการณ์และความคล่องตัวในการปรับตัว

3. วัฒนธรรมแบบการตลาด (The Market Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีรากฐานมาจากพลวัตของการแข่งขันทางธุรกิจและการบรรลุผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้นลักษณะของการทำงานที่เน้นความสำเร็จและสามารถเอาชนะคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน วัฒนธรรมองค์กร

ประเภทนี้จำเป็นต้องมีผู้นำที่มีเหตุผลและมุ่งการดำเนินการปฏิบัติงานในเชิงรุก ซึ่งตัวขับเคลื่อนหลัก ได้แก่ ส่วนแบ่งทางการตลาดและผลกำไร

4. วัฒนธรรมแบบชั้นบังคับบัญชา (Hierarchy Culture) วัฒนธรรมแบบชั้นบังคับบัญชาหรือแบบราชการ ตั้งอยู่บนโครงสร้างและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีลักษณะเป็นทางการ มีการกำหนดข้อบังคับและกฎระเบียบให้พนักงานปฏิบัติตาม โดยผู้นำจะคอยเป็นผู้ประสานงานและเฝ้าติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งค่านิยมหลักจะคำนึงถึงประสิทธิภาพในการควบคุมและการปฏิบัติงานอย่างราบรื่น

ขณะที่ Denison (1990) ได้ระบุว่า สิ่งจำเป็นสำหรับวัฒนธรรมองค์กร คือ การคำนึงถึงปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของพนักงานและ 2) ความสม่ำเสมอ ส่วนปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ 1) การปรับตัว และ 2) พันธกิจขององค์กร กล่าวได้ว่า การที่องค์กรจะสามารถมีวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้น วัฒนธรรมองค์กรสามารถความยืดหยุ่นได้แต่ต้องมีความมั่นคงและคาดการณ์ได้ รวมถึงการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในบริบทของการแบ่งปันความรู้ร่วมกันและตอบสนองพันธกิจขององค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรที่บรรลุประสิทธิภาพตามแบบจำลองวัฒนธรรมองค์กรของ Denison แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ สามารถสรุปได้ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การมุ่งเน้นปัจจัยภายนอก (External Focus) มีองค์ประกอบหลักได้แก่ การปรับตัว (Adaptability) และพันธกิจขององค์กร (Mission) กล่าวคือ องค์กรมีความมุ่งมั่นที่จะปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฝ้าติดตามการเคลื่อนไหวทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง และมุ่งเน้นการเติบโตขององค์กรผ่านรายได้ ยอดขาย และส่วนแบ่งการตลาด

รูปแบบที่ 2 การมุ่งเน้นปัจจัยภายใน (Internal Focus) มีองค์ประกอบหลักได้แก่ การมีส่วนร่วม (Involvement) และความสม่ำเสมอ (Consistency) กล่าวคือ องค์กรมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการต่อพลวัตภายในองค์กร อันได้แก่ โครงสร้างและกระบวนการ ซึ่งช่วยสร้างคุณค่าและความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร

รูปแบบที่ 3 การมุ่งเน้นความเสถียรภาพ (Stability Focus) มีองค์ประกอบหลักได้แก่ พันธกิจขององค์กร (Mission) และความสม่ำเสมอ (Consistency) กล่าวคือ องค์กรมีความมุ่งมั่นที่ในการจัดจ่อและคาดการณ์สถานการณ์ต่างๆทั้งภายในและภายนอกเมื่อเวลาผ่านไป ซึ่งองค์กรที่มุ่งเน้นความเสถียรภาพนั้นมักมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับผลตอบแทน สินทรัพย์ การลงทุน และการขายที่เติบโตพร้อมกับการดำเนินธุรกิจที่เข้มแข็ง

จากข้อมูลดังกล่าว จึงสรุปได้ว่าการแบ่งประเภทของวัฒนธรรมองค์กรนั้น ขึ้นอยู่กับบริบทและสภาพแวดล้อม รวมถึงจุดมุ่งหมายที่มีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์กร โดยคำนึงถึงการบรรลุประสิทธิภาพอันมีองค์ประกอบ คือ ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก และความเสถียรภาพ

การประเมินประสิทธิผลของวัฒนธรรมองค์กร

ผู้นาองค์กรอาจใช้วิธีการต่างๆในการประเมินและวัดผลประสิทธิผลของวัฒนธรรมองค์กร อย่างไรก็ตาม เนื่องจากวัฒนธรรมมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จและประสบการณ์ต่างๆของแต่ละบุคคล จึงทำให้การประเมินและเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นระบบเป็นเรื่องยาก ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ O'REILLY III, CALDWELL, CHATMAN, AND DOERR (2014) ได้พัฒนาวิธีการประเมินวัฒนธรรมองค์กรโดยนำปัจจัย 6 ประการ คือ การปรับตัว ความสุจริต การทำงานร่วมกัน การเน้นมุ่งเน้นผลลัพธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า และความใส่ใจในรายละเอียดเพื่อนำมาวัดประสิทธิผลของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่ง Hacker (2015) เห็นด้วยกับปัจจัยทั้ง 6 ประการ ของ O'Reilly et al. (2014) เนื่องจากมีรายละเอียดและมีความเหมาะสมกว่าการวัดค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐาน

ขณะที่ Fusch and Gillespie (2012) ได้พัฒนารูปแบบสำหรับการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรเพื่อประเมินช่องว่าง (gap) ระหว่างผลการดำเนินงานที่องค์กรพึงปรารถนาและผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยผลการดำเนินงานที่องค์กรพึงปรารถนาเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย และผลลัพธ์อื่น ๆ ที่องค์กรต้องการ ส่วนผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงเกี่ยวข้องกับช่องว่างผลลัพธ์ของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งรวมถึงด้านเศรษฐกิจ การตลาด และความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า ทั้งนี้สิ่งสำคัญที่จะช่วยลดช่องว่างระหว่างกันผลการดำเนินงานที่พึงปรารถนาและผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง คือการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพให้แก่พนักงานในองค์กร

นอกจากนี้ Flamholtz and Randle (2012) ได้นำ 5 ปัจจัยเข้ามาปรับใช้สำหรับการประเมินประสิทธิภาพของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย

1. การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) เป็นวิธีการประเมินประสิทธิภาพที่ผู้นาองค์กรต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า และเข้าใจว่าพนักงานในองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการเหล่านี้ได้มากน้อยเพียงใด โดยจำเป็นต้องระบุค่านิยมหลักให้แก่พนักงานเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ทั้งนี้ ค่านิยมองค์กรมีส่วนสำคัญในการรักษาความพึงพอใจของลูกค้าในระดับที่สูง

2. การมุ่งเน้นพนักงาน (Employee orientation) เป็นวิธีการประเมินประสิทธิภาพที่เกี่ยวข้องกับการประพฤติกรรมของพนักงานขณะปฏิบัติงาน พร้อมทั้งการให้ความรู้พื้นเกี่ยวกับองค์กรที่พนักงานจำเป็นต้องรู้ รวมถึงบทบาทและความรับผิดชอบ

3. มาตรฐานของการประเมินผลงานและภาระความรับผิดชอบ (performance and accountability standards) การกำหนดมาตรฐานในการประเมินผลงานและภาระรับผิดชอบจะมี

อิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร โดยพนักงานสามารถรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และเข้าใจวิธีการประเมินผลการปฏิบัติและการให้ผลตอบแทนขององค์กร

4. ความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม (commitment to change and innovation) หมายถึง ความพร้อมขององค์กรในการปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงอย่างชาญฉลาดโดยผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการด้วยนวัตกรรมรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภค

5. การมุ่งเน้นกระบวนการ (Company process orientation) เป็นการประเมินประสิทธิภาพของโครงสร้างด้านธุรกิจขององค์กร เริ่มตั้งแต่การวางแผนและการเตรียมตัวล่วงหน้าเพื่อรองรับเศรษฐกิจ กระบวนการตัดสินใจที่มีความยุติธรรมและโปร่งใส การมีช่องทางในการสื่อสารที่ชัดเจน และความรับผิดชอบต่อสังคม

จึงสรุปได้ว่าในการประเมินและวัดผลประสิทธิผลของวัฒนธรรมองค์กรนั้น ผู้นำองค์กรควรตระหนักถึงปัจจัยที่เหมาะสมในการนำมาเป็นเครื่องมือวัดผล โดยปัจจัยเหล่านั้นต้องมีความเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความคิดเชิงสร้างสรรค์ขององค์กร

ความสามารถขององค์กรในด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรเกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากความคิดเชิงสร้างสรรค์ขององค์กรก่อให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆที่มีความแตกต่างไปจากเดิม หรือการยกระดับของการให้บริการที่อยู่เหนือความคาดหวังพื้นฐานของลูกค้า ในปัจจุบันทุกองค์กรต่างให้ความสำคัญถึงการสร้างความคิดเชิงสร้างสรรค์ขององค์กร และมองว่าทรัพยากรความรู้มีกระจายอยู่ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร อีกทั้งยังเป็นบริบทที่มีความซับซ้อนและถูกนำมาใช้ในสถานการณ์ต่างๆ (Sundgren and Styhre, 2003) โดย Morris (2005) ได้ให้นิยามสำหรับความคิดเชิงสร้างสรรค์ว่า ความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ด้วยทักษะในการจินตนาการ ไม่ว่าจะเป็นวิธีการแก้ไขปัญหา การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานแบบใหม่ หรือการสร้างรูปแบบศิลปะใหม่ ซึ่งงานวิจัยของ Amabile (1997) ได้ชี้ให้เห็นว่าความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคลนั้นเกิดขึ้นจากองค์ประกอบสำคัญ 3 อย่าง ประกอบด้วย

1. ความเชี่ยวชาญ (Expertise) ได้แก่ ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถเฉพาะทาง
2. ทักษะความคิดเชิงสร้างสรรค์ (creative-thinking skills) ได้แก่ รูปแบบความคิด กลวิธี ด้านความรู้ความคิด ลักษณะของบุคลิกภาพ
3. แรงจูงใจในด้านการทำงาน (Intrinsic task motivation) ได้แก่ ความเต็มใจที่จะทำงานบางอย่างที่น่าสนใจ โดยคำนึงถึงความท้าทายและความคุ้มค่าเป็นสำคัญ

จึงกล่าวได้ว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ส่วนบุคคลเกิดขึ้นจากความเชี่ยวชาญ แรงจูงใจในด้านการทำงาน และทักษะความคิดเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งความคิดเชิงสร้างสรรค์จะได้รับอิทธิพลโดยตรงจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน อันได้แก่ แรงจูงใจขององค์กร ทรัพยากรองค์กร และแนวทางการจัดการขององค์กร

ขณะที่ความคิดเชิงสร้างสรรค์ขององค์กร (Organizational creativity) ตามคำนิยามของ Woodman และคณะ (1993) หมายถึง การสร้างสรรค์ประโยชน์และเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ การบริการ ความคิด และกระบวนการทำงานใหม่ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์เป็นปรากฏการณ์ที่ได้รับอิทธิพลจากการปฏิสัมพันธ์ภายในระหว่างบุคคลในองค์กร รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจซึ่งล้วนมีส่วนสำคัญต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร ส่วน Felix and Guattari (1987) กล่าวว่า การสนับสนุนความคิดเชิงสร้างสรรค์ขององค์กรจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและปฏิสัมพันธ์ เช่น การสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิด และการเปิดรับการสื่อสารจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร Sundgren and Styhre (2007) ได้กล่าวว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ขององค์กรถูกมองว่าเป็นมากกว่าการสรรหาบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ โดยถือเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกิดขึ้นในองค์กร ขณะที่ Bharadwaj and Menon (2000) กล่าวว่า การสร้างสรรค์ขององค์กรในระดับที่สูงย่อมส่งผลให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ โดยยังกล่าวว่า กระบวนการโครงสร้างองค์กร และการจัดทำงบประมาณที่เหมาะสมล้วนมีอิทธิพลต่อด้านจิตใจของพนักงานในการสร้างสรรค์ความคิดในการปฏิบัติงาน ส่วน Hargadon และ Bechky, (2006, อ้างถึงใน ทศพร บุญวัชรภักย์, 2558) กล่าวว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ขององค์กรเป็นผลผลิตของกระบวนการส่วนร่วมในช่วงเวลาหนึ่ง โดยเกิดขึ้นระหว่างการทำกิจกรรมต่างๆ ในการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันและเกิดขึ้นในช่วงระหว่างการแลกเปลี่ยนมุมมองและประสบการณ์ของบุคคลนำมาสู่แนวทางการแก้ไขปัญหาใหม่ ในขณะที่งานวิจัยของ Heinze และคณะ (2009) พบว่า ความสำเร็จในด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์มีความเกี่ยวข้องกับขนาดขององค์กร ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรส่วนใหญ่แล้วสามารถเกิดได้จากการให้การสนับสนุนในด้านความรู้และทักษะเชิงเทคนิคที่เพียงพอ รวมถึงการสนับสนุนด้านทรัพยากรที่จำเป็น ทั้งนี้ Maher (2010) นำเสนอมิติสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนวัตกรรม ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Relationships) หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร ที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบเป็นทีมเพื่อให้เกิดการระดมสมองต่อวิธีปฏิบัติงานร่วมกัน ภายใต้ความเชื่อใจและการเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง

2. ด้านการจัดการความเสี่ยง (Risk taking) หมายถึง การสร้างบรรยากาศในองค์กรที่ส่งเสริมให้พนักงานได้ลองค้นหาและใช้ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

แม้ว่าท้ายที่สุดแล้วความคิดสร้างสรรค์เหล่านี้อาจไม่ส่งผลเชิงบวกให้แก่องค์กรก็ตาม นอกจากนี้การจัดการความเสี่ยงยังรวมถึงการประเมินทางเลือกที่สมดุล (Balanced assessment) ขององค์กรในการตัดสินใจด้านต่างๆ โดยอาศัยการเรียนรู้จากความล้มเหลวในอดีตที่เคยเกิดขึ้น

3. ด้านการจัดการทรัพยากร (Resources) หมายถึง ความสามารถในการเข้าถึงทรัพยากรต่างๆขององค์กรทั้งในส่วนของงบประมาณ เวลา และเครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่างๆ ที่ช่วยสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในตัวของพนักงาน ทั้งนี้การที่พนักงานรับรู้ความมีอยู่ของทรัพยากร จะทำให้พนักงานสามารถเข้าใจได้ว่าองค์กรให้ความสำคัญกับนวัตกรรมอย่างจริงจัง

4. ด้านการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge) หมายถึง การเปิดรับข้อมูลเชิงนวัตกรรมทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กร และเน้นการส่งเสริมการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ร่วมกันระหว่างแผนก องค์กรหรืออุตสาหกรรมอื่น เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบความคิดและมุมมองที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

5. ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมาย (Goals) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมเป็นสำคัญ โดยการกำหนดเป้าหมายต้องระบุความต้องการที่ชัดเจน และมีกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานที่เหมาะสม รวมถึงต้องเป็นเป้าหมายที่ท้าทาย และเปิดโอกาสให้พนักงานค้นหาวิธีการดำเนินงานของตนเองอย่างอิสระ ทั้งนี้ควรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างต่อเนื่อง

6. ด้านการให้รางวัล (Rewards) หมายถึง การมอบรางวัลหรือผลตอบแทน เพื่อแสดงถึงการยอมรับในความสามารถและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของความพยายามในการคิดค้นหรือสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งรางวัลควรอยู่ในรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทและค่านิยมที่แท้จริง เช่น เงินสด ค่าขอบคุณ หรือการเปิดโอกาสให้พนักงานหรือทีมงานได้มีส่วนร่วมในโครงการที่สนใจเพื่อพัฒนาศักยภาพที่ดียิ่งขึ้น

7. ด้านเครื่องมือสนับสนุนและกระบวนการ (Tools & Methods) หมายถึง การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงาน ผ่านการจัดฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ (Formal Training) ในด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์ วิธีการออกแบบนวัตกรรม ตลอดจนการนำความคิดเหล่านี้ไปปฏิบัติจริง

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าความคิดเชิงสร้างสรรค์ขององค์กร หมายถึง กระบวนการสร้างสรรค์มูลค่าและประโยชน์ให้แก่ผลิตภัณฑ์ ความคิด และรูปแบบการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยสภาพแวดล้อมในการทำงานและการส่งเสริมจากองค์กร ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างองค์กร การจัดทำงบประมาณที่เหมาะสม การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนมุมมองและประสบการณ์ระหว่างพนักงานในองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์และความคิดเชิงสร้างสรรค์ขององค์กร ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Organizational Culture) ว่า เป็นการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อชุดของความคิด ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยมุ่งเน้นการสร้างเสริมมูลค่าและประโยชน์ต่อผลิตภัณฑ์ การให้บริการ ความคิด และรูปแบบการทำงาน ซึ่งองค์กรต้องให้การส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในลักษณะของการมีปฏิสัมพันธ์และการสนับสนุนการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานในองค์กร เพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีความเกี่ยวข้องกับอาชีพพนักงานขาย แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย ความพร้อมด้านทรัพยากร และรางวัลตอบแทนภายใน

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge Exchange)

ทุกๆ องค์กรสามารถตระหนักถึงการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในด้านการขายผ่านการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) สำหรับพนักงานขายในองค์กร ซึ่งบริษัทระดับโลกในปัจจุบัน เช่น Facebook, eBay, Amazon, Yahoo, Google, Skype และ Intel ถือครองสินทรัพย์มีตัวตน (tangible assets) ในปริมาณที่น้อย แต่กลับประสบความสำเร็จได้ อันเนื่องมาจากการสร้างมูลค่าเพิ่มจากนักลงทุนที่สามารถรับรู้ถึงศักยภาพในสินทรัพย์ความรู้ที่องค์กรถือครองอยู่ อาทิ ความรู้แบบฝังลึกที่สั่งสมและถูกถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น ได้แก่ ความรู้ในด้านการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและลูกค้า ความรู้ในด้านผลิตภัณฑ์ เทคนิคและกระบวนการทำงานประสิทธิภาพ ตลอดจนการทำการตลาดเชิงสัญญาตญาณที่แปลกใหม่และยากที่จะลอกเลียนแบบ (Jackson, 2012)

โดย Polanyi (1998) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่าความรู้แบบฝังลึก ว่าเป็นองค์ความรู้ใดๆ ที่คนเราสามารถรับรู้ได้ง่ายกว่าการบอกกล่าวหรือถ่ายทอดให้แก่บุคคลอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ Nonaka and Takeuchi (1998) ที่กล่าวว่า ความรู้แบบฝังลึก คือ มิติขององค์ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในสมองของแต่ละบุคคล ยากต่อการอธิบาย ประมวลผล และยากต่อการเรียบเรียงให้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือเอกสารที่เป็นทางการ เนื่องจากความรู้ประเภทนี้เกิดขึ้นจากพฤติกรรมประจำวัน การสั่งสมประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ความเชื่อ และพรสวรรค์ส่วนบุคคล ขณะที่ Hodgkin (1991) กล่าวในทำนองเดียวกันว่า ความรู้แบบฝังลึกต้องอาศัยทั้งข้อมูล ภาพประกอบทางความคิด และประสาทสัมผัสทั้งห้าอย่างในการที่จะพยายามทำความเข้าใจสิ่งเหล่านี้ จากนิยามข้างต้นจึงกล่าวได้ว่า

การแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกเป็นสิ่งที่สามารถทำได้ยาก เพราะนอกจากเป็น ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคลแล้วนั้น การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกจะต้องขึ้นอยู่กับระดับ ความสัมพันธ์ทางสังคม การทำงานเป็นทีม และการสร้างความไว้วางใจ อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบัน หลายองค์กรได้พยายามส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมองค์กรในด้านการแบ่งปันความรู้เชิงลึกระหว่าง สมาชิกในองค์กร อาทิ กำหนดเป็นวัตถุประสงค์หลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน หรือการระบุไว้ใน คำบรรยายลักษณะของงาน ทั้งนี้ สามารถสรุปมิติของการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกออกเป็น 4 ด้าน (กัลย์ ปิ่นเกษร, 2560) ดังนี้

1. ด้านประสบการณ์ (Experience) หมายถึง การแบ่งปันประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ถึงวิธีการ กระบวนการภายใน และลักษณะของ งานที่สะสมอยู่ในเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนบุคคลอื่นทั้งในองค์กรเดียวและต่างหน่วยงาน ซึ่งการ ถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์สามารถทำให้เกิดแนวทางในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา เชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากประสบการณ์ต่างๆ ล้วนผ่านการพิสูจน์และได้รับผลของการกระทำในอดีต เสร็จสิ้นแล้ว

2. ด้านการแสวงหาความรู้ (Know-Where and Know-Whom) หมายถึง การรับรู้ของ สมาชิกในองค์กรในการแสวงหาความรู้จากบุคคลอื่นภายในองค์กร หรือบุคลากรและหน่วยงานอื่น ภายนอกองค์กร โดยพนักงานสามารถระบุได้ว่าบุคคลใดบ้างที่สามารถเป็นผู้ให้ความรู้และให้ คำปรึกษาในประเด็นที่ตนเองต้องการ

3. ด้านความเชี่ยวชาญ (Expertise) หมายถึง ทักษะเชิงเทคนิคเฉพาะส่วนบุคคลที่เกิดจาก การเรียนรู้ โดยทักษะเชิงเทคนิคมีลักษณะเฉพาะตัวและสามารถใช้ได้เฉพาะเพียงบริบทหนึ่งในแต่ละ วิชาชีพ และเกิดจากความรู้เฉพาะตัวหรือการได้รับการฝึกฝนจนกลายเป็นความชำนาญ ซึ่งความ เชี่ยวชาญสามารถพัฒนาทักษะและถ่ายทอดความรู้เหล่านี้ให้แก่สมาชิกในองค์กรได้

ด้านการเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต (Lesson from past failures) หมายถึง ความล้มเหลวหรือข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ได้เป็นไปตามที่คาดหวัง ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการ ลองผิดลองถูกเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ใหม่ หรือเกิดจากความผิดพลาดส่วนบุคคล ทั้งนี้การเรียนรู้จาก ความผิดพลาดในอดีตสามารถทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทั้งยังสามารถ ร่วมแบ่งปันความผิดพลาดร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดเหตุการณ์เหล่านี้เกิดขึ้น ซ้ำในอนาคต

จากข้อความข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก หมายถึง มิติของการ ถ่ายทอดและการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ถูกฝังลึกอยู่ในแต่ละบุคคลที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ การแสวงหาความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และการเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต

ซึ่งองค์ความรู้แบบฝังลึกสามารถก่อให้เกิดแนวทางในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา
เชิงสร้างสรรค์

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสร้างพฤติกรรมเครือข่าย (Networking Behaviors)

รูปแบบหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน คือ การสร้างพฤติกรรมเครือข่ายที่มุ่งเน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมให้แก่พนักงานขาย ซึ่งในงานวิจัยสมัยใหม่ พฤติกรรมเครือข่ายถูกระบุว่าเป็นความสามารถหลักในการประกอบอาชีพและเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างพัฒนาตนเอง โดยเฉพาะอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการขายที่จะนำไปสู่การสร้างความคิดเชิงสร้างสรรค์และความพยายามในการปรับตัวเพื่อที่จะประสบความสำเร็จในการขายอยู่เสมอ (Todd และคณะ, 2009)

โดย Forret and Dougherty (2001) ได้ให้นิยามของการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายว่าเป็นการมุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์และรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นที่สามารถอำนวยความสะดวกในการทำงานหรือการบรรลุกิจกรรมต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกิจกรรมในการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายสามารถเป็นได้ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การเข้าร่วมสัมมนา เข้าฝึกอบรม หรือการมีส่วนร่วมในโครงการ ขณะที่รูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การไปรับประทานอาหารกลางวันหรือการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางด้านกีฬากับลูกค้า ขณะที่ Joshi (2006) กล่าวว่า พฤติกรรมเครือข่ายถือเป็นช่องทางสำคัญในการลงทุนเพื่อพัฒนาระดับความสัมพันธ์ผ่านการแลกเปลี่ยนข้อมูลและทรัพยากรร่วมกันระหว่างองค์กรและหน่วยงานภายนอก โดย Wang and Netemeyer (2004) กล่าวว่า การสร้างปฏิสัมพันธ์ผ่านพฤติกรรมเครือข่ายขององค์กรสามารถส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สำหรับพนักงานในองค์กร เนื่องจากการมีโอกาสแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อบูรณาการกับความรู้ที่มีอยู่ เช่นเดียวกับ Griffin และคณะ (1998) ที่กล่าวว่า องค์กรควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ ความสามารถ รวมทั้งใช้องค์ความรู้เหล่านี้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจในอนาคต นอกจากการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แล้ว องค์กรยังสามารถทำความเข้าใจถึงมุมมองและวิธีการทำงานของเครือข่ายภายนอกเพื่อให้นำมาปรับเปลี่ยนบรรยากาศขององค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของพนักงานอีกด้วย จากการศึกษาของ Krush et al (2017) ได้แบ่งประเภทของการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายของพนักงานออกเป็นสองลักษณะ ได้แก่ เครือข่ายลูกค้า และ เครือข่ายเพื่อการประกอบอาชีพ มีรายละเอียดดังนี้

1. เครือข่ายลูกค้า (Customer Networking) หมายถึง การมุ่งเน้นไปที่การบริหารระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นหลัก มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงลึก (Rich Information) ระหว่างกัน รวมทั้งองค์กรสามารถหรือมีโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญที่มีความเกี่ยวข้องกับแนวโน้มอุตสาหกรรม สภาพแวดล้อม และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับลูกค้า

2. เครือข่ายเพื่อการประกอบอาชีพ (Professional Networking) หมายถึง การมุ่งเน้นการบริหารความสัมพันธ์กับผู้เชี่ยวชาญในภาคอุตสาหกรรมต่างๆ ที่มีศักยภาพในการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การเข้าร่วมสัมมนา การเข้าฝึกอบรม หรือการเข้าร่วมประชุมกับสมาคมต่างๆ เพื่อให้พนักงานได้สัมผัสมุมมองและแนวความคิดแบบใหม่

จากข้อความข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย หมายถึง การมุ่งเน้นเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและเครือข่ายภายนอก เพื่อเป็นช่องทางให้พนักงานได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้และพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งองค์กรสามารถนำลักษณะการดำเนินงานของเครือข่ายภายนอกมาปรับเปลี่ยนบรรยากาศขององค์กรได้อย่างเหมาะสม

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความพร้อมด้านทรัพยากร (Resource Availability)

ความพร้อมด้านทรัพยากรเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแรงผลักดันให้กับกิจกรรมด้านการขาย โดยส่งผลให้พนักงานขายสามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและเพิ่มยอดขายได้มากขึ้น (Bonney & Williams, 2009) โดยเฉพาะสำหรับพนักงานขายที่มีพฤติกรรมการขายที่ผูกเรื่องและเจรจาต่อรองกับลูกค้าซึ่งมีได้เตรียมตัวมาก่อน (Salesperson improvisation) เนื่องจากการมีทรัพยากรที่คอยสนับสนุนในการปฏิบัติงานจะช่วยให้พนักงานขายเหล่านี้สามารถนำความคิดเชิงสร้างสรรค์ของตนเข้ามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น การให้ความยืดหยุ่นในด้านงบประมาณสำหรับพนักงานขายนั้น ย่อมสามารถช่วยให้พนักงานนำเสนอรูปแบบของการให้บริการที่มีความแปลกใหม่และมีประสิทธิภาพ หรือสามารถใช้ข้อเสนอพิเศษและส่วนลดต่างๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า รวมถึงเพิ่มการเติบโตของยอดขายให้แก่องค์กร

ทั้งนี้ Barney (1991) ได้จำแนกทรัพยากรองค์กรออกเป็น 2 ส่วน คือ ทรัพยากรที่จับต้องได้ ได้แก่ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรด้านการเงินขององค์กร ส่วนทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะส่วนบุคคลของพนักงาน โดยทรัพยากรองค์กรถูกสร้างขึ้นมาเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจ ซึ่ง Grant (2002) ระบุว่าทรัพยากรที่จับต้องได้นั้นสามารถถูกนำมาประเมินผลได้ง่ายกว่าทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ โดยเฉพาะในส่วนของทรัพยากรด้านการเงินขององค์กรที่บ่งบอกถึงความสามารถในการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มผลกำไรสูงสุด โดย Cleland (1994) กล่าวว่า การรับรู้ถึงการมีอยู่ของทรัพยากรในองค์กร หมายถึงสินทรัพย์ที่องค์กรมีอยู่โดยพนักงานขององค์กรสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งสินทรัพย์ยังรวมถึงทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน และวัสดุหรืออุปกรณ์ต่างๆ ขณะที่ Lazarus and Folkman (1984) กล่าวว่า การที่องค์กรมีทรัพยากรเพียงพอต่อความต้องการในการใช้งาน เป็นหนึ่งปัจจัยที่สามารถผลักดันผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ดียิ่งขึ้น

เช่นเดียวกับ Bonney & Williams (2009) ที่กล่าวว่า การให้การสนับสนุนทางด้านทรัพยากร อย่างเพียงพอขององค์กรช่วยให้พนักงานสามารถนำความคิดของตนเองเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่แรกเริ่มจนจบกระบวนการ นอกจากนี้ Nathan & Suss (2008) กล่าวว่า ทรัพยากรองค์กรเป็น ทุกสิ่งทุกอย่างภายในองค์กรที่ทำให้เกิดการสร้างสรรค์และแปรสภาพเป็นมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์และ การให้บริการขององค์กร

จากข้อความข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ความพร้อมด้านทรัพยากร หมายถึง มิติด้านการรับรู้ของ พนักงานต่อความพร้อมในด้านการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรที่เหมาะสม โดยความพร้อมด้าน ทรัพยากรเป็นตัวกระตุ้นที่ช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นผ่าน การใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับรางวัลตอบแทนภายใน (Intrinsic Reward for Creativity)

การสร้างแรงจูงใจถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้พนักงานขายเกิดความพยายามในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งแนวคิดของรางวัลตอบแทนภายในมุ่งเน้นที่การให้ สิ่งจูงใจภายในจิตใจอันจะส่งผลให้พนักงานขายยินดีที่จะทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการแสดง ศักยภาพของตนเองออกมาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตนเองที่ดียิ่งขึ้น

การมอบรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานในองค์กรแบ่งออกได้ 2 ประเภท ได้แก่ รางวัลตอบแทนภายนอก และรางวัลตอบแทนภายใน (McCormick and Tiffin, 1979) ซึ่งรางวัล ตอบแทนภายนอก หมายถึง สิ่งจูงใจที่จับต้องได้และมีถูกกำหนดให้เป็นรูปแบบของค่าจ้าง เงินไข ต่างๆ สวัสดิการ ผลประโยชน์ และความปลอดภัย ขณะที่รางวัลตอบแทนภายใน หมายถึง สิ่งจูงใจที่ องค์กรได้มอบให้แก่พนักงาน เป็นรางวัลที่ได้รับจากการทำงานหรือโครงการให้สำเร็จลุล่วง ซึ่งขึ้นอยู่กับ ความพยายามและความสามารถของบุคคล โดยมีอิทธิพลเชิงบวกต่อทางอารมณ์ภายในสำหรับ พนักงานและเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงเกิด การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เหมาะสม โดย Mahaney and Lederer (2006) กล่าวว่า รางวัลตอบแทน ภายในมีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่และการงานโดยตรง ได้แก่ การได้รับโอกาสในการปฏิบัติงานที่มี ความหลากหลาย การได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ความมีอิสระ ความรับผิดชอบและหน้าที่ การมีส่วนร่วมใน กระบวนการตัดสินใจ และการเติบโตในองค์กร รวมถึงสถานะต่างๆ เช่น การได้รับการยอมรับและ ความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจส่วนบุคคล และความรู้สึกภาคภูมิใจ ในตัวเอง เช่นเดียวกับ Mottaz (1985) ที่ได้กล่าวว่า รางวัลตอบแทนภายในล้วนเกี่ยวข้องกับ เนื้อหาและลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ และรวมถึงความน่าสนใจที่เพิ่มมากขึ้น เช่น การมอบหมาย งานที่ท้าทาย การกำหนดความรับผิดชอบที่หลากหลาย การมีโอกาสได้ใช้ทักษะและความสามารถ ของตนเอง ขณะที่ Mansor (2012) กล่าวว่า แม้ว่ารางวัลตอบแทนภายในจะไม่ได้เกี่ยวข้องกับ

ผลตอบแทนในรูปแบบของตัวเงิน แต่พนักงานยังคงต้องการสิ่งจูงใจและความพึงพอใจจากรางวัลเหล่านี้สำหรับโอกาสในความก้าวหน้าด้านการทำงานในอนาคต นอกจากนี้ ชลธิชา ทิพย์ประทุม (2558) กล่าวในทำนองเดียวกันว่า รางวัลตอบแทนภายในมีส่วนช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นแรงผลักดันในตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความคิด เจตคติ ความสนใจ หรือความต้องการ ซึ่งล้วนแต่มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมของพนักงานอย่างค่อนข้างถาวร เป็นผลทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่ารางวัลตอบแทนภายใน หมายถึง มิติด้านการสร้างแรงจูงใจขององค์กรที่มอบให้แก่พนักงานผ่านการให้ผลตอบแทนที่ไม่ใช่รูปแบบของตัวเงิน หากแต่เป็นการสร้างสิ่งจูงใจที่มีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่การงาน เช่น การมอบหมายงานที่ท้าทาย การกำหนดภาระหรือความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น ความมีอิสระ หรือการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งล้วนแต่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

โดยทั่วไปแล้ว ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกองค์กรต่างคาดหวังที่จะได้รับจากพนักงานขององค์กร ซึ่งผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่บ่งชี้ว่างานที่ปฏิบัติอยู่นั้นสามารถให้ผลลัพธ์ที่ดีเพียงใดและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ในส่วนนี้จะกล่าวถึงความหมายและการวัดผลของผลการปฏิบัติงาน แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างและผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

ความหมายของผลการปฏิบัติงาน

มีผู้ได้ให้นิยามสำหรับคำว่าผลการปฏิบัติงานหลายท่าน Campbell (1990) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลลัพธ์ของการกระทำ และรูปแบบพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรที่ส่งผลให้เกิดการทำงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่นเดียวกับ Viswesvaran and Ones (2000) ที่กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมและผลลัพธ์ที่พนักงานต่างมีส่วนร่วมทำให้เกิดขึ้นเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสามารถวัดค่าและประเมินผลได้ ขณะที่ Motowidlo (2003) กล่าวว่า พฤติกรรมส่วนบุคคลที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในแง่ของบริบทตามแต่ละบทบาทหน้าที่ นอกจากนี้ Sarmiento และคณะ (2007) ยังระบุว่า ผลการปฏิบัติงานเกิดขึ้นจาก 2 องค์ประกอบ อันได้แก่ ความสามารถและทักษะส่วนบุคคล และแรงจูงใจต่างๆที่คอยสนับสนุนให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

ทั้งนี้ Borman and Motowidlo (1993) ได้แบ่งคุณลักษณะของผลการปฏิบัติงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

1. ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ (Task Performance) หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมส่วนบุคคลในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกมามีความสำคัญต่อกิจกรรม สินค้าและบริการขององค์กร และเป็นการสนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร

2. ผลการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Contextual Performance) หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมส่วนบุคคลที่มีได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานหลักขององค์กร แต่เป็นการกระทำที่สนับสนุนในส่วนภายในขององค์กรในบริบทของด้านสังคมและจิตวิทยา ยกตัวอย่างเช่น ความร่วมมือระหว่างพนักงาน ความมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความมีวินัยใจตนเอง และการมีความคิดสร้างสรรค์

ขณะที่นักวิชาการในประเทศไทยหลายท่านได้ให้ความหมายสำหรับผลการปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น จิราภรณ์ ตั้งกิตติภรณ์ (2546) ที่กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน คือ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับเนื้องาน ทั้งในด้านการใช้และดูแลอุปกรณ์เครื่องมือ การสื่อสาร ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ และการปรับตัวของพนักงานในองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในผลของการปฏิบัติงาน ส่วนสุวรรณา ม่วงงาม (2550) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลลัพธ์หรือผลสำเร็จของความพยายามและความสามารถของตัวบุคคลจากหน้าที่การทำงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีระยะเวลากำหนดไว้ ขณะที่ชนากานต์ ศฤงคาร (2562) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่แสดงต่อความรับผิดชอบในงานของตน ซึ่งต้องอาศัยทักษะและความเชี่ยวชาญ รวมถึงความพยายามในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี นอกจากนี้ดวงภา เอี้ยวสินทรัพย์ (2556) ได้กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อพิจารณา ระหว่างผลผลิตที่สามารถทำได้และความคุ้มค่า ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวได้แก่

1. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดได้กำหนดไว้ หรือการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมาย โดยประสิทธิผลขององค์กรสามารถแบ่งเป็นระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสามารถทำได้โดยการวัดประสิทธิผลแบบตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมเพียงเดียวในการวัดผลของการปฏิบัติงาน เช่น ผลผลิตของงาน หรือความสำเร็จในภารกิจใดๆ และการวัดประสิทธิผลแบบตัวบ่งชี้หลายตัวในลักษณะของการบูรณาการ เช่น ความสามารถในการปรับเปลี่ยน การสร้างนวัตกรรม การติดต่อสื่อสาร และการประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายใน

2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) หมายถึง ความสัมพันธ์เชิงบวกที่พนักงานขององค์กรได้ทุ่มเทเพื่อการปฏิบัติงาน โดยมักพิจารณาการเปรียบเทียบระหว่างทรัพยากรที่ได้ใช้ไป และผลผลิตที่ได้ ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบด้วย 5 ลักษณะ (สมพิศ สุขแสน, 2556) ได้แก่

ลักษณะที่ 1 ความรวดเร็วฉับไว คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลา

ลักษณะที่ 2 ความถูกต้องแม่นยำ คือ การไม่มีความผิดพลาด หรือผิดพลาดเล็กน้อยและ
ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ลักษณะที่ 3 องค์กรความรู้ คือ การแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลาและสามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ลักษณะที่ 4 ประสิทธิภาพ คือ ความรู้จากการได้สัมผัสหรือลงมือปฏิบัติ ซึ่งผู้ที่มี
ประสิทธิภาพสูง จะคอยขับเคลื่อนให้องค์กรพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว

ลักษณะที่ 5 ความคิดสร้างสรรค์ คือ การมีความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาขั้นตอนการ
ปฏิบัติงาน หรือปรับปรุงกระบวนการต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ

3. พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน (Behavior) หมายถึง การกระทำที่บุคคลได้แสดงออก ซึ่งใน
การปฏิบัติงานนั้น แรงจูงใจและความสามารถจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน กล่าวได้
ว่าพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ดังนั้นการปฏิบัติต่อบุคคลจึงเป็นเรื่องที่มีความ
ละเอียดอ่อนและจำเป็นต้องใช้ความระมัดระวังอย่างมาก

จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลลัพธ์พฤติกรรมของ
พนักงานที่เกิดจากความรับผิดชอบ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความคิดสร้างสรรค์และความพยายาม
เพื่อให้การปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของตนนั้นสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดโดยมีเกณฑ์การ
ประเมินที่เหมาะสม ซึ่งผลการปฏิบัติงานสามารถจำแนกออกเป็นผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ และผล
การปฏิบัติงานตามสถานการณ์

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลการปฏิบัติงาน

การวัดผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างผลงานของบุคคลที่ปรากฏขึ้น
และความคาดหวังที่ถูกกำหนดออกเป็นมาตรฐานสำหรับตำแหน่งและหน้าที่ ซึ่งมาตรฐานเหล่านี้อาจ
เกิดได้จากการตกลงยอมรับร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเป็นประโยชน์ใน
การควบคุมและตรวจสอบทั้งปริมาณและคุณภาพของงาน อลงกรณ์ มีสุทธา (2551)

โดย Porter and Lawler (1968) ได้แบ่งคุณลักษณะของผลการปฏิบัติงานออกเป็น 3
ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 การวัดอัตราของผลผลิต ปริมาณยอดขายในแต่ละช่วงเวลาที่กำหนด รวมถึง
การรายงานผลผลิตต่อหัวหน้างาน

ประเภทที่ 2 การประเมินจากการพิจารณาผลงานส่วนบุคคลโดยบุคคลอื่น

ประเภทที่ 3 การประเมินตนเอง

ขณะที่การศึกษาของ Ivanov and Avasilcăi (2014) ได้กำหนดการวัดและประเมินประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงาน 4 รูปแบบ ซึ่งสามารถสรุปออกมาได้ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard) เนื่องจากสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบันมีสภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างซับซ้อน ทำให้เข้าใจและบรรลุเป้าหมายองค์กรได้ยากขึ้น ดังนั้นการวัดผลเชิงดุลยภาพจึงเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์สำหรับหัวหน้างานในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน โดยวัดผลการปฏิบัติงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับการเงินและไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน ในมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ ลูกค้า การเงิน กระบวนการภายใน และการเรียนรู้พัฒนา

มุมมองของลูกค้า (Customer perspective) หมายถึง การรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้าที่มีต่อองค์กรทั้งในด้านคุณภาพ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายของสินค้าและบริการ รวมถึงสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังว่าจะได้รับจากองค์กรในอนาคต ซึ่งหลายองค์กรได้นำความต้องการของลูกค้ามากำหนดเป็นเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้สามารถที่จะรักษาฐานลูกค้ากลุ่มนี้ต่อไป

มุมมองทางการเงิน (Financial perspective) หมายถึง การรับรู้วิธีการสร้างรายได้และการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนับเป็นความสำเร็จสูงสุดในการดำเนินธุรกิจขององค์กร อย่างไรก็ตามข้อผิดพลาดสำคัญ คือ หลายองค์กรมักให้ความสำคัญเฉพาะมุมมองด้านการเงินเพียงด้านเดียวโดยมิได้ให้ความสำคัญต่อมุมมองด้านอื่น

มุมมองกระบวนการภายใน (Internal processes perspective) หมายถึง การรับรู้และเข้าใจถึงวิธีการบริหารจัดการกระบวนการภายในอย่างไรให้สามารถบรรลุเป้าหมายหลักและเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าและบริการขององค์กร ซึ่งการปรับปรุงกระบวนการภายในย่อมส่งผลให้องค์กรสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานรอบด้าน

มุมมองการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and growth perspective) หมายถึง การรับรู้ถึงความสามารถขององค์กรที่ทำให้บุคลากรของแต่ละหน่วยงานสามารถแสดงประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์กร ซึ่งมุมมองการเรียนรู้และพัฒนาถือเป็นมุมมองที่มีความสำคัญที่สุดและมีอิทธิพลต่อมุมมองด้านอื่น

รูปแบบที่ 2 ระบบบริหารคุณภาพมัลคอล์มบัลดริจ (Malcolm Baldrige) หรือเกณฑ์รางวัลคุณภาพ ก่อตั้งขึ้นโดยกระทรวงพาณิชย์ของประเทศสหรัฐอเมริกาเมื่อปี ค.ศ. 1987 เพื่อส่งเสริมการแข่งขันระหว่างองค์กรภาคธุรกิจภายในประเทศ โดยมุ่งเน้นให้องค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญในการควบคุมคุณภาพของสินค้าและบริการ ตลอดจนช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุผลการปฏิบัติงานได้ในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งเกณฑ์คุณภาพสำหรับการตรวจสอบความเลิศในการดำเนินงานขององค์กรประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง วิธีการที่ผู้นำระดับสูงกระทำเพื่อกำหนดทิศทางและความคาดหวังผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งหลักสำคัญ คือ การกำหนดวิธีการสื่อสารไปยังบุคคลอื่น และการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

ด้านที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง กระบวนการในการวางแผนและพัฒนา และการนำแผนไปปฏิบัติ โดยวิธีการวัดสามารถพิจารณาจากการพัฒนาแผนกลยุทธ์และวิธีการปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง

ด้านที่ 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Focus) หมายถึง วิธีการในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและลูกค้า โดยมุ่งเน้นการรับฟังและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมถึงต้องมีการประเมินกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อให้ทราบถึงความต้องการและความคาดหวังเพิ่มเติมของลูกค้า

ด้านที่ 4 สารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and Analysis) หมายถึง วิธีการในการผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรโดยการนำระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการองค์ความรู้เข้ามาใช้ให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด

ด้านที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Faculty and Staff Focus) หมายถึง วิธีการในการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานขององค์กรให้เกิดการพัฒนาและแสดงศักยภาพออกมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ รวมถึงวิธีการที่ทำให้พนักงานเหล่านี้ผูกพันกับองค์กรและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ด้านที่ 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน (Operation Focus) หมายถึง วิธีการในการทำให้งานหรือกิจกรรมต่างๆขององค์กรบรรลุผล โดยมุ่งเน้นการออกแบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร ทั้งยังต้องคำนึงถึงความสำเร็จและเน้นให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

ด้านที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงาน (Results) หมายถึง การมุ่งเน้นผลลัพธ์ในการประเมินเป้าหมายหลักขององค์กรในทุกๆด้าน รวมทั้งการประเมินผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน

รูปแบบที่ 3 การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบใหม่หรือ Performance Prism ถูกออกแบบสร้างขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาของระบบการประเมินรูปแบบอื่นที่มีแก่นในมุมมองใดมุมมองหนึ่ง โดยมีการเพิ่มมุมมองให้ครอบคลุมและหลากหลายตามลักษณะขององค์กร ซึ่ง Neely และคณะ (2002) กล่าวว่าได้เสนอแง่มุมมองสำคัญสำหรับระบบการประเมินผลรูปแบบ Performance Prime ทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 มุมมองด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร (Stakeholder satisfaction) เป็นการตอบคำถามที่ว่าใครคือผู้มีส่วนได้เสียสำคัญสำหรับองค์กรตลอดจนความต้องการที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้เสียคืออะไร

ด้านที่ 2 มุมมองด้านกลยุทธ์ (Strategies) เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ที่องค์กรต้องใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

ด้านที่ 3 มุมมองด้านกระบวนการ (Process) เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่างๆที่องค์กรใช้เพื่อดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนด

ด้านที่ 4 มุมมองด้านความสามารถ (Capabilities) เกี่ยวข้องกับความสามารถที่องค์กรพึงมีเพื่อความเป็นเลิศด้านกระบวนการ

ด้านที่ 5 มุมมองด้านผลประโยชน์จากผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder contribution) เป็นการตอบคำถามที่ว่าผลประโยชน์อะไรที่องค์กรต้องการจากผู้มีส่วนได้เสียเพื่อเป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในระยะยาว

รูปแบบที่ 4 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดย The European Foundation for Quality Management (EFQM) เป็นตัวแบบที่ใช้หลักการประเมินผลขององค์กรที่ครอบคลุมความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างสิ่งที่องค์กรดำเนินการอยู่และผลลัพธ์ ซึ่งสามารถเปรียบเทียบได้ ซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานในรูปแบบนี้จะมุ่งเน้นถึงความพร้อมสำหรับผู้บริหาร การมีทิศทางของกลยุทธ์ที่ชัดเจน ความพร้อมในการจัดฝึกอบรมพนักงาน เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีต่อคู่ค้าและปรับปรุงกระบวนการภายในเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ ทั้งนี้สามารถจำแนกปัจจัยที่เป็นตัวนำไปสู่ผลลัพธ์ได้ 4 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำองค์กรมีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างด้านจริยธรรมและการสร้างแรงบันดาลใจ นอกจากนี้ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์องค์กร

ประการที่ 2 บุคลากร (People) การพัฒนาบุคลากรโดยการทำให้อุปกรณ์เข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการ และการมุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง

ประการที่ 3 พันธมิตรและทรัพยากร (Partnership & Resource) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายและพันธมิตรทางธุรกิจจะช่วยให้การดำเนินการต่างๆมีความราบรื่นมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันการวางแผนทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดก็จะสามารถช่วยให้กระบวนการภายในต่างๆขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ประการที่ 4 กระบวนการ ผลิตภัณฑ์และบริการ (Processes, products and services) องค์กรต้องพยายามพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการต่างๆเพื่อสร้างมูลค่าให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของการวัดผลการปฏิบัติงานที่ดึนั้น จำเป็นต้องวัดผลได้อย่างชัดเจนและสามารถประเมินผลงานส่วนบุคคลโดยบุคคลอื่นได้ และอาศัยมุมมองที่หลากหลายในการกำหนดเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงาน ทั้งมุมมองภายในองค์กร เช่น การเงิน การเรียนรู้และพัฒนา การวางแผนกลยุทธ์ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และภาวะผู้นำ ส่วนมุมมองภายนอกองค์กร เช่น การมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

จากที่ได้กล่าวมาเบื้องต้นว่าทุกองค์ประกอบขององค์กรไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์ ผู้นำองค์กร บุคลากร ทรัพยากร พันธมิตรหรือผู้มีส่วนได้เสีย สินค้าและบริการ ตลอดกระบวนการต่างๆ ภายในองค์กร ล้วนเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งในยุคปัจจุบันเราไม่สามารถปฏิเสธได้ว่านวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่ง และถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2548) ได้ให้ความหมายสำหรับคำว่านวัตกรรม คือ สิ่งใหม่อันเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อสังคมและเศรษฐกิจ รวมถึงการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการผลิต การพัฒนาและปรับปรุงเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดเป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม ขณะที่ พันธุ์อาจชัยรัตน์ (2547) ได้แบ่งความหมายสำหรับคำว่านวัตกรรมออกเป็นสองประเภท ได้แก่ ความหมายสำหรับนวัตกรรมในเชิงแคบ หมายถึง ผลผลิตความสำเร็จทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมถึงผลพวงจากพลวัตทางสังคม ขณะที่ความหมายสำหรับนวัตกรรมในเชิงกว้าง หมายถึง แนวคิดหรือสิ่งใหม่ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ หรือรวมเอากิจกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จเชิงพาณิชย์ เช่น การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ การออกแบบกระบวนการ หรือการสร้างตลาดใหม่ที่มีความแตกต่างจากผู้อื่น ซึ่งต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกให้กลายมาเป็นโอกาส ขณะที่นักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายสำหรับคำว่านวัตกรรมในลักษณะเดียวกัน เช่น Tushman and Nadler (1986) ได้กล่าวว่า นวัตกรรม คือ การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการที่อยู่ในรูปแบบใหม่แตกต่างไปจากเดิม ส่วน Morton (1998) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นเรื่องของการทำให้เกิดขึ้นใหม่อีกครั้งหนึ่ง โดยไม่จำเป็นต้องหมายถึงการสร้างสิ่งใหม่เพียงอย่างเดียว แต่เป็นความสามารถในการปรับปรุง พัฒนา และเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่เดิม โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการสำหรับผู้บริโภคเป็นสำคัญ

จากการศึกษาของวุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) สามารถแบ่งนวัตกรรมออกเป็น 5 มุมมอง ดังนี้

มุมมองที่ 1 มุมมองด้านความใหม่ เป็นมุมมองที่มุ่งเน้นการพัฒนาสิ่งใหม่ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ การให้บริการ กระบวนการ การเปิดโอกาสทางการตลาด หรือการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งต้องอาศัยการผสมผสานและการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่หรือความรู้ที่ไม่เคยมีมาก่อน

มุมมองที่ 2 มุมมองด้านการปรับปรุง เป็นมุมมองที่เน้นการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้กลายเป็นสิ่งใหม่ ซึ่งอาจเป็นการนำวิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างกันไปจากเดิม รวมถึงต้องมีการทดลอง แก้ไขและพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในทางปฏิบัติงานมากขึ้น

มุมมองที่ 3 มุมมองด้านการรับรู้ของบุคคล กล่าวได้ว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่บุคคลรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับตนเอง และสามารถรับรู้ด้วยประสาทสัมผัสทั้งห้าผ่านวัฒนธรรม ความเชื่อ แบบแผน และความศรัทธา

มุมมองที่ 4 มุมมองด้านเศรษฐกิจ นวัตกรรมเป็นเครื่องมือพิเศษที่สามารถทำให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่หรือวิธีการใหม่ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยเป็นผลจากการรวบรวมความคิด การพัฒนาและออกแบบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนำไปสู่ความเป็นไปได้จริงทางการตลาด ทั้งยังกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันให้กับองค์กร

มุมมองที่ 5 มุมมองด้านผู้บริโภค นวัตกรรมเป็นกระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภค กล่าวคือผู้ประกอบการจำเป็นต้องสร้างทางเลือกที่มีความหลากหลายและมีความก้าวหน้าเพื่อตอบสนองความคาดหวังส่วนเกินสำหรับผู้บริโภค

ในแง่มุมมองขององค์กร พนักงานถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องพยายามสร้างสรรค์ความคิดรูปแบบใหม่ในการทำงาน โดยทุกองค์กรควรให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มงาน เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเหล่านี้สามารถแสดงความสามารถเชิงนวัตกรรมออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง Kanter (1988) ได้ลำดับการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมระดับบุคคลไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การมีความคิดริเริ่มใหม่ (Idea Generation) หมายถึง การมีพฤติกรรมในการแสดงความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่มีความแปลกใหม่ในทุกๆขอบเขตอันมีประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งประเด็นหลักคือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและความรู้จากแนวคิดในรูปแบบเดิมเพื่อนำมาปรับใช้หรือต่อยอดในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 2 การนำเสนอความคิดใหม่ (Idea Promotion) หมายถึง การนำเสนอความคิดสร้างสรรค์หรือถ่ายทอดให้แก่บุคคลอื่น เป็นขั้นตอนที่ต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม เพื่อหาผู้สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์เหล่านี้ให้มีอิทธิพลต่อการรับรู้ และเพื่อทำให้เป็นที่ประจักษ์ ง่ายต่อ

การปฏิบัติ อย่างไรก็ตามขั้นตอนการนำเสนอความคิดอาจถูกต่อต้านจากผู้อื่นที่มีความคิดเห็นแตกต่าง

ขั้นตอนที่ 3 การทำให้ความคิดเชิงสร้างสรรค์สามารถปฏิบัติได้จริง (Idea Realization) หมายถึง ความพยายามในการเติมเต็มความคิดให้เป็นจริง ซึ่งอาจเป็นการนำตัวต้นแบบหรือโมเดลชิ้นงานซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถสัมผัสได้ในการอธิบายและแสดงให้เห็นถึงประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์จากการนำไปใช้

กล่าวโดยสรุป นวัตกรรม จึงหมายถึง กระบวนการในการนำความคิดสร้างสรรค์เพื่อทำการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการต่างๆที่มีอยู่เดิมให้เกิดความแปลกใหม่หรือแตกต่างจากผู้อื่น โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ทั้งนี้เมื่อนำคำว่านวัตกรรมมาผนวกเข้ากับผลการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผลลัพธ์จากความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับการคิดค้นเพื่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบในกระบวนการต่างๆขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน การออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงกระบวนการผลิต ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมส่วนบุคคลในการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์และการนำความคิดเหล่านั้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่การระบุถึงปัญหาและแนวคิดของทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างและผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมนั้น พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานจะส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลอย่างสูงต่อพฤติกรรมสำหรับสมาชิกในองค์กร (Martins and Terblanche, 2003; Naranjo-Valencia และคณะ, 2016) ซึ่งค่านิยมหลักขององค์กร ตลอดจนความเชื่อในการทำงาน ล้วนเป็นการมุ่งส่งเสริมให้พนักงานสามารถนำความคิดสร้างสรรค์รูปแบบต่างๆเข้ามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับอาชีพพนักงานขายนั้น ผู้วิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรในมิติของการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกสามารถช่วยยกระดับความสามารถของพนักงานขายในด้านของการเสริมสร้างทักษะและความรู้ ความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าและกลุ่มตลาดที่เกี่ยวข้อง และสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร หากพนักงานขายมีการรับรู้ถึงวัฒนธรรมในการถ่ายทอดองค์ความรู้แบบฝังลึกมาก โอกาสในการสร้างความคิดสร้างสรรค์จะยิ่งถูกแสดงออกมา (Cavusgil และคณะ, 2003; Chen และคณะ, 2017; Ferdinand and Wahyuningsih, 2018) ขณะที่วัฒนธรรมองค์กรในมิติของการสร้างเครือข่ายเป็นการเน้นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ให้แก่พนักงานผ่านเครือข่ายภายนอก เพื่อให้พนักงานได้สัมผัสมุมมองและแนวคิดรูปแบบใหม่ นำมาซึ่งการเสริมสร้างความสามารถในการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มเทคนิคในการขายอย่างเชิงสร้างสรรค์ (Krush et al., 2017) ส่วนวัฒนธรรมองค์กรในมิติของความพร้อมด้าน

ทรัพยากรจะเป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานของพนักงานชายให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และเพิ่มยอดขายได้มากขึ้น อีกทั้งยังเพิ่มไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าสำหรับพนักงานชายที่ต้องการผูกเรื่องหรือเจรจาต่อรองกับลูกค้า (Banin และคณะ, 2016; Bonney and Williams, 2009) และสุดท้ายวัฒนธรรมองค์ในมิติของการให้รางวัลตอบแทนภายในจะสามารถเพิ่มแรงจูงใจให้กับพนักงานชายในด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ที่เพิ่มมากขึ้น และนำมาซึ่งความพยายามที่มากขึ้นในการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (Aletraris, 2010; Muzafarya และคณะ, 2021) จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น สามารถนำมาเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

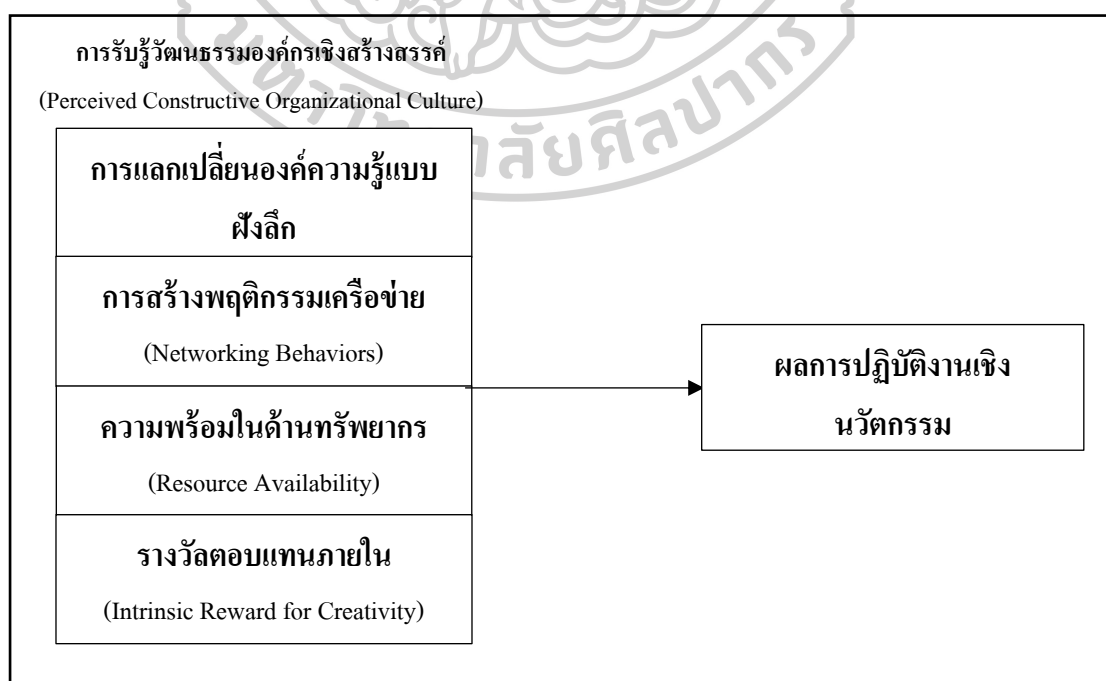
สมมติฐานที่ 1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.2 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.3 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.4 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายในมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย



ภาพที่ 1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม

การควบคุมนับเป็นอีกเครื่องมือสำคัญในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการที่หัวหน้างานเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง จะสามารถแก้ไขปัญหาพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสม เช่น การจูงใจพนักงานให้ทำงานอย่างทุ่มเทมากขึ้น หรือสนับสนุนให้พนักงานทำงานจนบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นต้น อย่างไรก็ตาม หากระดับของการควบคุมพฤติกรรมที่เข้มข้นเกินไป อาจส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจแก่พนักงาน ในส่วนนี้จะกล่าวถึงการควบคุมพฤติกรรมของพนักงานชาย ซึ่งแบ่งออกเป็น การควบคุมความสามารถในการทำงาน และการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน ในความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

ความหมายของการควบคุม

ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีผู้ให้ความหมายสำหรับการควบคุมไว้หลายท่าน อาทิ Fayol (1949) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึง การตรวจสอบทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับแผนคำสั่งหรือหลักการที่วางไว้หรือไม่ โดยมีจุดประสงค์เพื่อค้นหาข้อบกพร่องเพื่อทำการแก้ไขและป้องกัน ส่วนคณะกรรมการตรวจสอบและสำนักตรวจสอบภายในองค์กร (COSO) ได้ให้ความหมายของการควบคุม หมายถึง การกำหนดกระบวนการในการดำเนินงานร่วมกันตั้งแต่คณะกรรมการบริหาร ตลอดจนพนักงานขององค์กรทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในวิธีการปฏิบัติงานที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (สุพัชรา บุญโญปกรณ์, 2561) ขณะที่เมธา สุวรรณสาร (2556) กล่าวในทำนองเดียวกันว่า การควบคุมเป็นขั้นตอนหรือกระบวนการที่องค์กรกำหนดขึ้นมาเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรจนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้การควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่การบริหารซึ่งมีความสัมพันธ์กับการวางแผนในด้านการกำหนดแผน การดำเนินงานตามแผน และการประเมินผล นอกจากนี้ณัฐธิดา เกลิงพล (2559) ยังกล่าวว่า การควบคุม คือ กระบวนการในการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนการที่องค์กรได้กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน และความสามารถในการปรับปรุงประสิทธิภาพต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การควบคุม หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบการดำเนินงานในส่วนต่างๆขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุมเป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักของระบบการควบคุมที่ทุกหน่วยงานจำเป็นต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อทำให้เกิดความคุ้มค่าและลดความเสี่ยง รวมทั้งเพื่อให้เกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมที่ดำเนินการอยู่ ทั้งนี้ ประเภทของกิจกรรมการควบคุมสามารถแบ่งแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการดำเนินงานตามความเหมาะสม ดังนี้

1. การควบคุมในลักษณะเพื่อป้องกันความผิดพลาดในเชิงปฏิบัติ (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยงและข้อผิดพลาดจากเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงและยังไม่เกิดขึ้น

2. การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน เช่น การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม

3. การควบคุมในลักษณะของการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นวิธีการควบคุมเพื่อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนารูปแบบการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์

4. ประเภทอื่นๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานขณะที่สภาฯ สหุศรวิวงศ์ (2551) กล่าวว่า กิจกรรมการควบคุมสามารถแบ่งออกตามกระบวนการทำงาน และกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมีการจัดลำดับของการควบคุมในแต่ละขั้นตอนดังนี้

1. การควบคุมก่อนการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องเข้าใจถึงวัตถุประสงค์หลักอย่างชัดเจน รวมทั้งเข้าใจทิศทางของการดำเนินงานเป็นอย่างดี ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การควบคุมเบื้องต้นเป็นการควบคุมทรัพยากรที่ต้องการใส่เข้าไปในกระบวนการทำงาน ซึ่งต้องมีการตรวจสอบเพื่อความมั่นใจในทิศทางของการดำเนินงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงขั้นตอนสุดท้าย

2. การควบคุมขณะปฏิบัติงาน เป็นวิธีการควบคุมขณะปฏิบัติงานกระบวนการต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานได้รับการปรับปรุงและพัฒนาที่ดีขึ้นก่อนการดำเนินงานเสร็จสิ้น โดยมุ่งเน้นที่คุณภาพและลดความเสียหายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

3. การควบคุมหลังจากปฏิบัติงาน เป็นการควบคุมขั้นตอนสุดท้ายที่จะสามารถกระทำได้อีกต่อเมื่อการดำเนินงานนั้นสำเร็จลุล่วงแล้ว ซึ่งการควบคุมขั้นตอนนี้เน้นไปที่คุณภาพของผลงานและสามารถควบคุมโดยการรายงานผลการปฏิบัติงานไปยังผู้บังคับบัญชา หรือให้ลูกค้าประเมินคุณภาพและความพึงพอใจจากการใช้บริการ

นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งประเภทของกิจกรรมการควบคุมตามปัจจัยที่ควบคุม 3 ประเภท ฌฐฐฐฐ ฌฐฐฐ (2559) ดังนี้

1. การควบคุมก่อนการดำเนินงาน เป็นการควบคุมผลการปฏิบัติงานทั้งในด้านเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2. การควบคุมทางการเงิน เป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายและรายได้ตามแผนที่กำหนด ผ่านการจัดทำงบประมาณรายจ่าย

3. การควบคุมหลังการดำเนินงาน เป็นการควบคุมกิจกรรมต่างๆในการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ การจัดการปริมาณวัตถุดิบและสินค้าคงคลังให้เพียงพอต่อการตอบสนองของผู้บริโภคภายใต้การใช้จ่ายที่คุ้มค่า

ระบบการควบคุมพฤติกรรมสำหรับพนักงานขาย

ระบบการควบคุมพฤติกรรม เป็นเครื่องมือสำคัญที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานขายในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร (Evans และคณะ, 2007) โดย Anderson and Oliver (1987) ได้แบ่งแนวคิดสำหรับระบบการควบคุมพฤติกรรมสำหรับพนักงานขายออกเป็นสองรูปแบบ คือ การควบคุมผลลัพธ์ในการทำงาน (Outcome Control) และการควบคุมพฤติกรรมในการทำงาน (Behavior Control) ซึ่งการควบคุมผลลัพธ์ในการทำงานมุ่งเน้นที่การวัดความสำเร็จของผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น ยอดขาย หรือการบรรลุโควตาการขาย ในขณะที่การควบคุมพฤติกรรมในการทำงานมุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานขาย เช่น กิจกรรมการขาย ความรู้และความสามารถในการขาย โดยทั่วไปหัวหน้างานจะเป็นผู้ที่คอยติดตามและให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานขาย ขณะที่ Challagalla and Shervani (1996) ได้แบ่งลักษณะของการควบคุมพฤติกรรมพนักงานขายออกเป็น 2 ประเภท คือ การควบคุมความสามารถในการทำงาน (Capability Control) และการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน (Activity Control) โดยการควบคุมความสามารถในการทำงานมุ่งเน้นที่การพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการขาย ส่วนการควบคุมกิจกรรมในการทำงานมุ่งเน้นการกำกับและติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขาย จากแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าระบบการควบคุมพฤติกรรมสำหรับพนักงานสามารถจำแนกผ่านการควบคุมทั้ง 3 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. การควบคุมผลลัพธ์ในการทำงาน คือ การควบคุมผลลัพธ์สุดท้ายในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย ซึ่งเป็นการวัดผลลัพธ์ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการขายที่ได้กำหนดไว้ อันได้แก่ ยอดขาย หรือส่วนแบ่งการตลาด องค์กรส่วนใหญ่มักใช้รูปแบบของการควบคุมผลลัพธ์เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย เช่น ค่าตอบแทน และค่าคอมมิชชั่น เป็นต้น

2. การควบคุมความสามารถในการทำงาน คือ การควบคุมความสามารถของพนักงานขาย ผ่านการให้คำแนะนำในด้านพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการขายจากหัวหน้างาน โดยมีการกำหนดเป้าหมายและระดับความสามารถพื้นฐานที่จำเป็น พร้อมทั้งมีการติดตามผลงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ

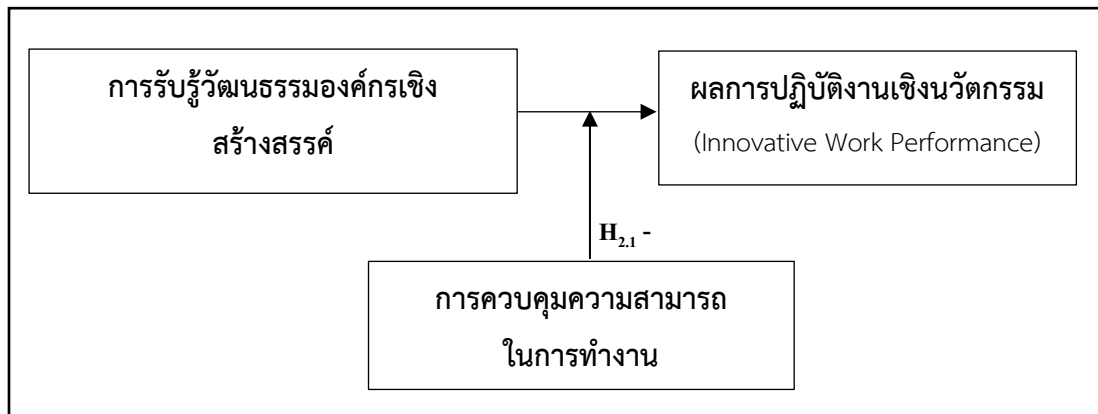
3. การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน คือ การควบคุมกิจกรรมในการทำงานผ่านการระบุรายละเอียดต่างๆและความคาดหวังสำหรับกิจกรรมด้านการขายที่พนักงานต้องพึงปฏิบัติหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พร้อมทั้งมีการเฝ้าติดตามในแต่ละกิจกรรมเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกแนวคิดการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม ซึ่งประกอบด้วย การควบคุมความสามารถในการทำงาน (Capability Control) และการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน (Activity Control) เข้ามาเป็นตัวแปรในการศึกษาและนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่กล่าวไว้เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมในความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

จากการศึกษาแนวคิดการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย พบว่า การควบคุมความสามารถในการทำงานเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานขายในองค์กรที่มีวัฒนธรรมสร้างสรรค์มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม หากระดับของการควบคุมที่มากเกินไปของหัวหน้างาน อาจส่งผลให้พนักงานขายรู้สึกอึดอัดและหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมลดลง (ณัฐณิชา เถลิงพล, 2559) ขณะที่การควบคุมกิจกรรมในการทำงานเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานขายในองค์กรที่มีวัฒนธรรมสร้างสรรค์มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเช่นกัน อย่างไรก็ตาม บทบาทของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานอาจส่งผลด้านลบต่อการรับรู้ของพนักงานขายได้ เนื่องจากในบางครั้งหัวหน้างานอาจกำหนดกิจกรรมอาจไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขาย รวมถึงขาดอิสระในการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการบั่นทอนกำลังใจในการทำงาน (Anderson & Oliver, 1987) โดยจากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น สามารถนำมาเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

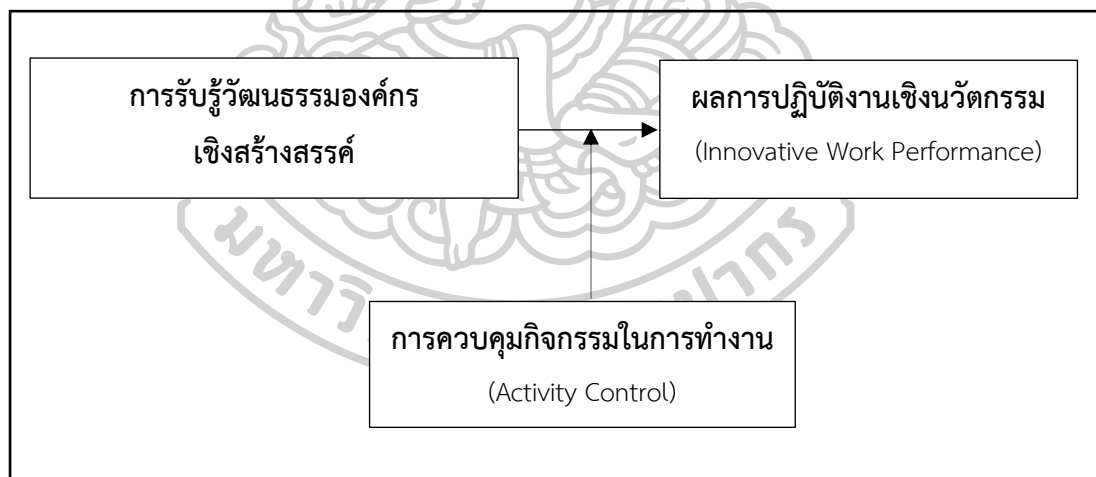
สมมติฐานที่ 2 อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 2.1 อิทธิพลของการควบคุมความสามารถในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย



ภาพที่ 2 อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมความสามารถมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 2.2 อิทธิพลของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย



ภาพที่ 3 อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมกิจกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

2.5 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการส่งเสริมและเกื้อหนุนให้บุคคลมีความสุขและความพึงพอใจในการดำเนินชีวิต การรับรู้แรงสนับสนุนดังกล่าวในองค์กร นอกเหนือจากความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรแล้ว ยังสามารถทำให้พนักงานแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ดี และเกิดการพัฒนาดตนเองในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ในส่วนนี้จะกล่าวถึงการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม 3 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน

ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

นักวิชาการหลายท่านที่ให้ความสนใจและได้ให้ความหมายของการสนับสนุนทางสังคมไว้ อาทิ Cobb (1976) ได้กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นความรู้สึกนึกคิดที่ทำให้บุคคลเชื่อว่าพวกเขาได้รับความรักและความห่วงใยผ่านการได้รับความช่วยเหลือ คำแนะนำและสิ่งของต่างๆ จากกลุ่มบุคคลรอบข้าง ซึ่งทำให้บุคคลนั้นเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายในการสื่อสารและมีความผูกพันซึ่งกันและกัน เช่นเดียวกับกับ Zimet และคณะ (1988) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคม คือการรับรู้ของบุคคลถึงความห่วงใยและการดูแลจากผู้อื่นในสถานการณ์ปกติหรือในช่วงเวลาวิกฤต ซึ่งการสนับสนุนทางสังคมแบ่งออกเป็น 3 แหล่ง คือจากครอบครัว เพื่อน และคนสำคัญ ขณะที่ Sarason และคณะ (1990) ได้แบ่งแรงสนับสนุนทางสังคมที่มีความเกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านอารมณ์ (ความรู้สึกถึงความรักและความห่วงใย จนเกิดเป็นความเชื่อใจ) ด้านสิ่งของและบริการ (การให้ความช่วยเหลือที่เป็นรูปธรรม เช่น ความช่วยเหลือทางการเงินหรืออุปกรณ์บรรเทาความเครียด) ด้านข้อมูลข่าวสาร (การให้คำแนะนำต่างๆ) และด้านการประเมิน (การให้ความช่วยเหลือผ่านการสะท้อนความคิดของอีกฝ่าย) ส่วน Haber (2013) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นการรับรู้ถึงความเคารพ ความเอาใจใส่ และการให้ความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น ซึ่งอาจได้รับจากครอบครัว เพื่อนร่วมงาน และผู้มีวิชาชีพด้านสุขภาพ นอกจากนี้ Poots and Cassidy (2020) ยังกล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการไกล่เกลี่ยความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดและความเป็นอยู่ในทางที่ดียิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีความเชื่อว่าตนได้รับความห่วงใย การดูแลเอาใจใส่ การเคารพนับถือ และการช่วยเหลือจากผู้อื่นทั้งในชีวิตประจำวันและช่วงสถานการณ์ที่ไม่ปกติ ซึ่งสามารถแบ่งแรงสนับสนุนทางสังคมในด้านของการช่วยเหลือได้ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านอารมณ์ ด้านสิ่งของและบริการ ด้านข้อมูลข่าวสาร และด้านการประเมิน

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนจากองค์กร

การที่พนักงานตระหนักรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กร ย่อมทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร การรู้สึกถึงความเป็นหนึ่งเดียว และความพึงพอใจในการปฏิบัติ ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดย Eisenberger และคณะ (1986) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดด้านการสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งกล่าวว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีความเชื่อว่าองค์กรได้มองเห็นคุณค่า และให้ความห่วงใยในความเป็นอยู่ที่ดีทั้งในด้านค่าตอบแทน การได้เลื่อนตำแหน่งทางหน้าที่การงาน รวมถึงการได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากร สวัสดิการต่างๆ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้คนในองค์กรเกิดความร่วมมือกัน ขณะที่ Shore and Tetrick (1991) ได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร เป็นความเชื่อของพนักงานที่ได้ประเมินการรับรู้จากประสบการณ์ของตนเองผ่านกระบวนการทำงาน นโยบายขององค์กร และแนวทางการปฏิบัติต่อพนักงานว่าเป็นไปในลักษณะแบบใด ส่วน Peelle and Henry (2007) ได้อธิบายถึงความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ว่าเป็นการตระหนักรู้ในความเอาใจใส่ขององค์กรที่มองเห็นถึงความพยายามของพนักงานในการอุทิศตนเพื่อทำงานให้แก่องค์กร พร้อมทั้งเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ขณะที่นักวิชาการในประเทศไทย อาทิ เปรมจิตร์ คล้ายเพชร (2548) ได้กล่าวว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง ความคิดเห็นและมุมมองของพนักงานจากประสบการณ์การทำงานในองค์กร ที่ตระหนักว่าองค์กรได้ให้คุณค่า การยอมรับ ความเคารพ และมองเห็นความสำคัญของการทุ่มเททำงาน โดยให้การสนับสนุนการทำงานในด้านต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงาน ส่วนธิดารัตน์ เทพพานิช (2560) กล่าวว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรในเรื่องของการได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล ผ่านการเสริมสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดการรับรู้ทั่วทั้งองค์กรและยกระดับคุณภาพการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

กล่าวโดยสรุป การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีความเชื่อว่าองค์กรจะสามารถมอบคุณค่าและความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับตนเอง ทั้งในรูปแบบของผลตอบแทนและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การสนับสนุนด้านทรัพยากร และสวัสดิการต่างๆ ซึ่งการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของพนักงาน ย่อมส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสามารถเพิ่มความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ผลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรตามการศึกษาของ Rhoades & Eisenberger (2020) แบ่งออกเป็น 7 ปัจจัย ได้แก่

ปัจจัยที่ 1 ความยึดมั่นต่อองค์กร พบว่า พนักงานมีความยึดมั่นต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งความยึดมั่นทางด้านจิตใจที่จะมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในระดับสูง

ปัจจัยที่ 2 ความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกับงาน พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรจะส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและอารมณ์ด้านบวกในการทำงานของพนักงาน

ปัจจัยที่ 3 การมีส่วนร่วมในการทำงาน พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

ปัจจัยที่ 4 ผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

ปัจจัยที่ 5 ความเหนื่อยล้าจากการทำงาน พบว่า ความเหนื่อยล้าของพนักงานในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

ปัจจัยที่ 6 ความต้องการคงอยู่ในองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในระดับสูง

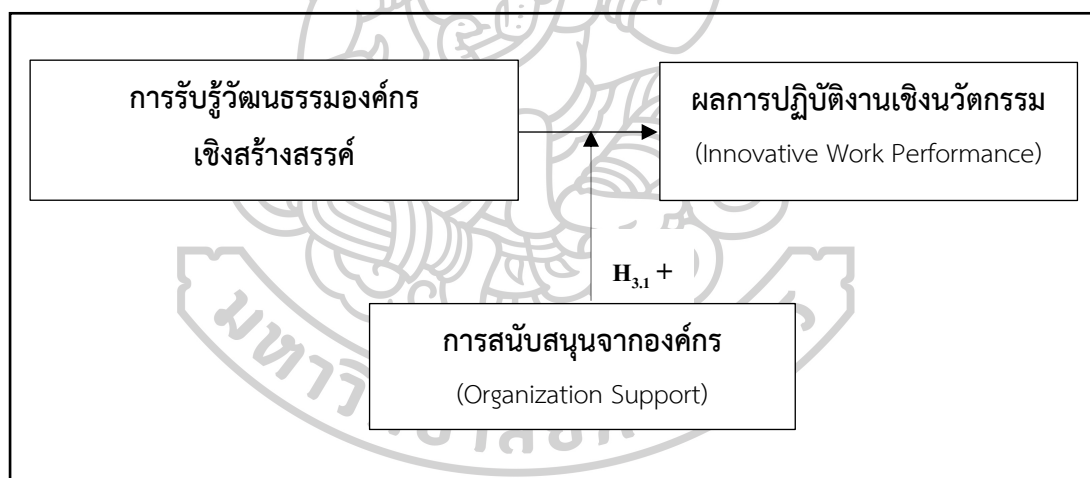
ปัจจัยที่ 7 พฤติกรรมการถอนตัวจากองค์กร พบว่า พฤติกรรมต่างๆ เช่น การขาดงาน และความตั้งใจในการลาออกมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในระดับสูง

จากการศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานขายในองค์กรที่มีวัฒนธรรมสร้างสรรค์มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันเนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการมอบคุณค่าและความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับพนักงานนั้น ย่อมส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเพิ่มความมุ่งมั่นหรือความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัมพิกา สุนทรภักดี (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การรับรู้ความสามารถของตนเอง ด้านอาชีพ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายในธุรกิจประเภทอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง โดยมีการยึดมั่นต่อเป้าหมายเป็นตัวแปรสื่อ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ พนักงานขายในธุรกิจประเภทอาหารและเครื่องดื่มจำนวน 272 คน ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความรู้และโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความมั่นคงในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความยุติธรรม และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่งานวิจัยของ Akçin และคณะ (2017) ที่ได้ศึกษา Effect of perceived organizational support on organizational silence and task performance: A

study on academicians กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ นักวิชาการที่ทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยของประเทศตุรกีจำนวน 502 คน โดยผลการศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ยิ่งมีการตระหนักรู้การสนับสนุนจากองค์กรมากเท่าไร ผลการดำเนินงานของพนักงานก็จะยิ่งมีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ พนักงานจะมีแรงจูงใจในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น เมื่อองค์กรได้ให้การสนับสนุนอย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น สามารถนำมาเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 3 อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 3.1 อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย



ภาพที่ 4 อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน

การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กร เพราะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานที่จะสามารถช่วยให้พนักงานอยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลานานหรือตลอดไป ผ่านกระบวนการทางความคิดและจิตใจของมนุษย์ที่แสดงออกจากความรู้สึกนึกคิดและความเข้าใจ จนก่อให้เกิดความรู้สึกที่ต่อกันและพร้อมจะร่วมมือปฏิบัติงาน (วิวรรธณี วงศาโช,

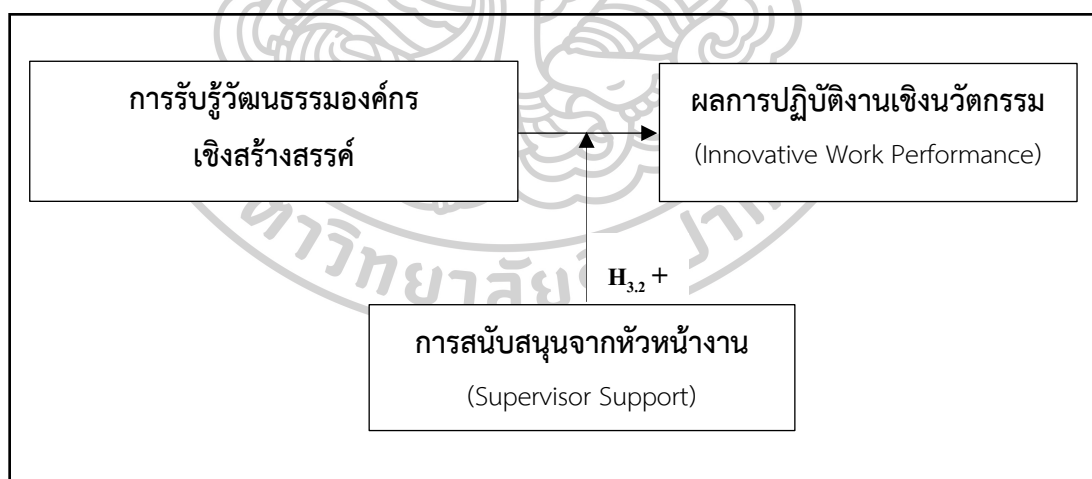
2558) โดยนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของคำว่า การสนับสนุนจากหัวหน้างาน อาทิ Kottke and Sharafinski (1988) กล่าวว่า การสนับสนุนจากหัวหน้างาน หมายถึง รูปแบบการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานในการมองเห็นคุณค่า การให้ความสำคัญและเอาใจใส่กับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ส่วน Rhodes & Eisenberger (2002) กล่าวว่า การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยหัวหน้างานเปรียบเสมือนตัวแทนขององค์กรในการทำหน้าที่สื่อสารนโยบาย และให้คำปรึกษาแก่พนักงานในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร ขณะที่ Gok, Karatuna, and Karaca (2015) กล่าวในทำนองเดียวกันว่า การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน หมายถึง ระดับที่พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ถึงการสนับสนุนและความเคารพจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาของตน ซึ่งรวมถึงความเต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา โดย Achour และคณะ (2017) กล่าวว่า การสนับสนุนจากหัวหน้างานยังรวมถึงการให้สนับสนุนทางอารมณ์ของพนักงาน อันได้แก่ การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและครอบครัว และการสร้างการรับรู้ของพนักงานต่อคุณค่าที่องค์กรมอบหรือจัดทำให้ นอกจากนี้ ญานิศา เพื่อนพะาะ (2562) กล่าวว่า การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน คือ การที่พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันภายในหน่วยงาน โดยมีหัวหน้างานคอยให้คำปรึกษาและช่วยเหลือการทำงาน รวมถึงการให้กำลังใจและเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน

กล่าวโดยสรุป การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน หมายถึง การรับรู้ถึงบทบาทของหัวหน้างานในการมองเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญในความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ผ่านการช่วยเหลือในด้านต่างๆ การแนะนำ การให้คำปรึกษา การอำนวยความสะดวกและคอยสนับสนุนพนักงานเพื่อส่งเสริมผลการปฏิบัติที่ดียิ่งขึ้นบนพื้นฐานความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานขายในองค์กรที่มีวัฒนธรรมสร้างสรรค์มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันเนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสนับสนุนจากหัวหน้างาน จะช่วยให้พนักงานให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพัฒนาตัวเองอยู่เสมอเพื่อเพิ่มทักษะและต่อยอดประสบการณ์การทำงานของตนเอง และยอมส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาริสสา อินทรเกิด (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ บุคลากรสายงานสนับสนุนในหน่วยงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 169 คน ผลการศึกษาพบว่า

การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงานและผล การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีนัยสำคัญ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ญาณิศา เพ็ญ เพาะ (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา ของพนักงาน :บทบาทการเป็นตัวแปรแทรกของบรรยากาศการมอบอำนาจและการมอบอำนาจด้าน จิตใจของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการศึกษาได้แก่ พนักงานในนิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 220 คน ผลการศึกษาพบว่า การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการ แก้ไขปัญหาของพนักงาน อันเนื่องมาจากการได้รับมอบหมายงานที่ทำหาย การได้รับการสนับสนุนให้ มีศักยภาพ และการได้รับความไว้วางใจและการช่วยเหลือในการทำงานจากหัวหน้างาน สิ่งเหล่านี้ล้วน แต่ส่งผลให้พนักงานมีความกล้าคิดกล้าแสดงออกและพร้อมพัฒนาประสิทธิภาพในปรับปรุงแก้ไข ปัญหาต่างๆในการทำงาน โดยจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น สามารถนำมาเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 3.2 อิทธิพลของการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ชาย



ภาพที่ 5 อิทธิพลของการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน

การรับรู้การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานถือเป็นอีกหนึ่งสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าในการทำงาน การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานทั้งทางด้านจิตใจและการยอมรับความสามารถในการทำงานของตนเองนั้น ย่อมส่งผลทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายของทีมงานมากยิ่งขึ้น (ญาณิศา เผื่อนเพาะ, 2562) โดย Babin and Boles (1996) ให้นิยามของคำว่า การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ว่าหมายถึง ขอบเขตที่เพื่อนร่วมงานจะสามารถให้ประโยชน์และพึงพาได้ในยามจำเป็น และพร้อมที่จะรับฟังปัญหาในการทำงาน ขณะที่ Zhou and George (2001) กล่าวว่า การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน คือการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเมื่อยามจำเป็น และมีการแบ่งปันความรู้หรือความเชี่ยวชาญด้วยความเต็มใจ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนและส่งเสริมกำลังใจในการทำงาน เช่นเดียวกับ Kaul and Lakey (2003) ที่กล่าวว่า การรับรู้การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานนอกเหนือจากจะเป็นพื้นฐานสำหรับการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพแล้วนั้น ยังมีผลกระทบต่อภายนอกพื้นที่องค์กรด้วย อันได้แก่ สุขภาพร่างกายและจิตใจของพนักงานในการดำรงชีวิต

ทั้งนี้ Beyer (1981) ได้เสนอแนวคิดที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานทั้ง 8 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ความมั่นใจและไว้วางใจ (Confidence and Trust) หมายถึง การมีความเชื่อตรงต่อกันอย่างตรงไปตรงมา เชื่อมั่นในความสามารถระหว่างกัน และเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นรวมถึงความรู้สึกลงในด้านส่วนตัวและส่วนงานต่อเพื่อนร่วมงาน

ด้านที่ 2 การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Mutual help) หมายถึง ความเต็มใจที่จะแบ่งปันความรู้ต่อกัน หรือเต็มใจที่จะช่วยทำงานเพื่อแบ่งเบาปริมาณงานของเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ยังหมายถึง ความพยายามในการปกป้องสิทธิประโยชน์ของเพื่อนร่วมงานอีกด้วย

ด้านที่ 3 การให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Mutual support) หมายถึง การแสดงความยอมรับนับถือและเต็มใจรับฟังผู้อื่น การให้กำลังใจทั้งในด้านการทำงานหรือเรื่องอื่น ๆ นอกเหนือจากงาน รวมถึงการเป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะต่างๆในการทำงานเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่เพื่อนร่วมงานอย่างเต็มใจ

ด้านที่ 4 ความเป็นมิตรและความรื่นรมย์ (Friendliness and enjoyment) หมายถึง การแสดงทัศนคติที่ดีหรือแสดงความอบอุ่นระหว่างการทำงานร่วมกัน มีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจแก่กันด้วยรอยยิ้ม การให้ความสนใจและหวังใยต่อเพื่อนร่วมงานผ่านการสังสรรค์กันทั้งภายในและนอกองค์กร

ด้านที่ 5 การทำงานของกลุ่มที่มุ่งเน้นความสำเร็จร่วมกัน (Team efforts toward goal achievement) หมายถึง การแสดงถึงการยอมรับในความแตกต่างและยอมรับในความสามารถของบุคคล พร้อมทั้งร่วมมือในการกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการร่วมมือกันในกลุ่ม

ด้านที่ 6 การริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมและตระหนักถึงคุณค่าในผลงานของผู้อื่น และแสดงความคิดเชิงสร้างสรรค์พร้อมกับการจัดการข้อขัดแย้งภายใน เพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

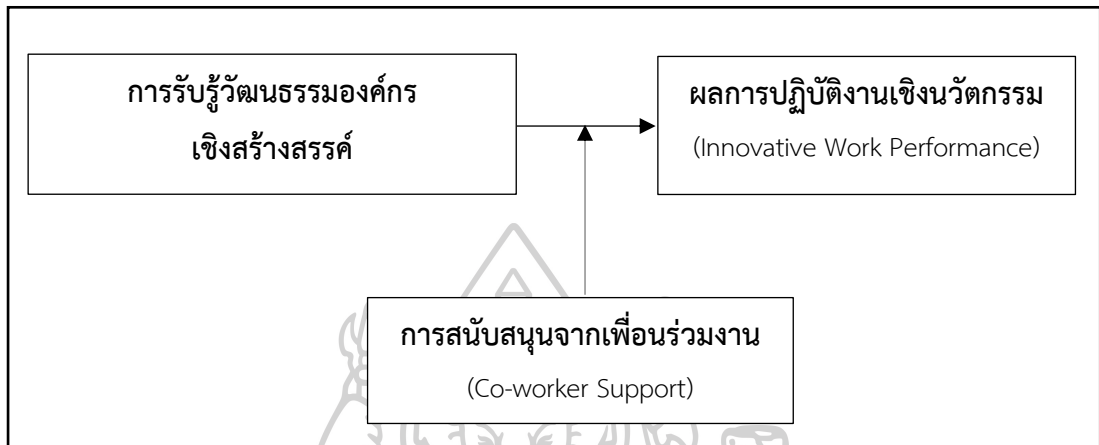
ด้านที่ 7 การติดต่อสื่อสารแบบระบบเปิด (Open Communication) หมายถึง การแลกเปลี่ยนความคิดระหว่างกันอย่างมีอิสระและรู้สึกปลอดภัยในการอภิปรายถึงปัญหาต่อกัน โดยมีการแบ่งปันข้อมูลและมีความเต็มใจในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น

ด้านที่ 8 ความเป็นอิสระจากการคุกคาม (Freedom from threat) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันกับสมาชิกในกลุ่มได้โดยปราศจากการควบคุมระหว่างกัน กล่าวคือ การมีบรรยากาศที่ปราศจากความเครียดและสมาชิกในกลุ่มมีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเอง

กล่าวโดยสรุป การรับรู้การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การรับรู้ถึงความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงานในด้านของการให้คำแนะนำและคำปรึกษา การแบ่งปันความรู้ความเชี่ยวชาญอย่างเต็มที่ และพร้อมที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกันทั้งในหน้าที่การงานและนอกเหนือจากงาน

จากการศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานขายในองค์กรที่มีวัฒนธรรมสร้างสรรค์มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันเนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างพนักงานและเพื่อนร่วมงานที่ดี ย่อมส่งผลต่อความกดดันในการทำงานที่ลดน้อยลงและนำมาสู่ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัครเดช ไม้จันทร์ (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลาจำนวน 110 คน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นในด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงานอยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีความเห็นว่าตนได้รับการยอมรับและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในระดับความเห็นมากที่สุด รองลงมาคือ พนักงานได้ร่วมทุกข์ร่วมสุขกับเพื่อนร่วมงาน และการได้รับความช่วยเหลือเกื้อกูลจากเพื่อนร่วมงานในเวลาที่มีปัญหา ซึ่งจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวมา สามารถนำมาเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 3.3 อิทธิพลของการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย



ภาพที่ 6 อิทธิพลของการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย



บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่องอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การสำรวจ (Survey Research) และเก็บข้อมูลด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรเป้าหมายและนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อสรุปผลการวิจัย มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

- 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจกลุ่มตัวอย่างของพนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์และข้อมูลทางสถิติ โดยแยกวิจัยตามวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้จัดทำวิจัยโดยใช้ประชากรเป้าหมายเฉพาะพนักงานระดับ

ปฏิบัติการเท่านั้น ไม่รวมพนักงานระดับหัวหน้างาน ผู้จัดการ และผู้บริหาร และได้กำหนด
ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานขายในองค์กรของตนไม่ต่ำกว่า 1 ปี

กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

เนื่องจากผู้วิจัยไม่ทราบจำนวนของประชากรทั้งหมดที่แน่นอน จึงได้ใช้วิธีคำนวณหา
ขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวทางของ Cochran (1977) โดยเขียนสูตรได้ดังนี้

$$n = \frac{z^2}{4e^2}$$

กำหนดให้ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

E = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มที่ยอมรับได้

Z = ค่า Z ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หรือนัยสำคัญที่ 0.05 จะมีค่า Z เท่ากับ
1.96

แทนค่าสูตร

$$n = \frac{z^2}{4e^2}$$

$$n = \frac{1.96^2}{4(0.05)^2}$$

$$n = 384.16 \approx 384 \text{ คน}$$

ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจึงเท่ากับ 384 คน ผู้วิจัยจึงเพิ่มจำนวนตัวอย่าง
ประมาณ 6 เปอร์เซ็นต์ เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนของข้อมูล จึงได้กลุ่มตัวอย่างที่ต้องเก็บข้อมูล
ทั้งสิ้น 408 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ
อาศัยความสะดวก (Convenience Sampling) ดำเนินการแจกแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน
แพลตฟอร์มของเฟซบุ๊ก โดยโพสต์ URL สำหรับการตอบแบบสอบถามลงในกลุ่มของเฟซบุ๊กที่มีชื่อว่า
“กลุ่มเฉพาะคนทำงานเซลล์sale แลกเปลี่ยนประสบการณ์ หาพนักงานขาย หรือ หางานขาย” และ
“ชมรมพนักงานขาย PC” เพื่อให้กับสมาชิกในกลุ่มดังกล่าวร่วมกันตอบแบบสอบถาม นอกจากนี้
ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสมัครใจ (Volunteer Sampling) โดยการให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้สมัคร
ใจในการตอบแบบสอบถามออนไลน์ด้วยตัวเอง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยสร้างจากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิด สามารถแบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ช่วงอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงานกับบริษัทปัจจุบัน และกลุ่มสินค้า/ธุรกิจ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ เป็นข้อคำถามที่กำหนดระดับความคิดเห็นแบบข้อมูลอันตรภาคชั้น (Interval Scale) จำนวน 18 ข้อ ประกอบด้วย ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก จำนวน 5 ข้อ ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่าย จำนวน 4 ข้อ ด้านความพร้อมด้านทรัพยากร จำนวน 4 ข้อ และด้านรางวัลตอบแทนภายใน จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม เป็นข้อคำถามที่กำหนดระดับความคิดเห็นแบบข้อมูลอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 4 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม เป็นข้อคำถามที่กำหนดระดับความคิดเห็นแบบข้อมูลอันตรภาคชั้น (Interval Scale) จำนวน 8 ข้อ ประกอบด้วย ด้านการควบคุมความสามารถในการทำงาน จำนวน 4 ข้อ และด้านการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม เป็นข้อคำถามที่กำหนดระดับความคิดเห็นแบบข้อมูลอันตรภาคชั้น (Interval Scale) จำนวน 12 ข้อ ประกอบด้วย ด้านการสนับสนุนจากองค์กร จำนวน 4 ข้อ ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้า จำนวน 4 ข้อ และด้านการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน จำนวน 4 ข้อ

ในแบบสอบถามส่วนที่ 2 3 4 และ 5 เป็นลักษณะของข้อคำถามที่เป็นมาตราส่วนประเมินค่าตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert scale) โดยมีระดับความสำคัญ 5 ระดับ ซึ่งมีการจัดวางการให้คะแนนดังนี้

คะแนนระดับ 5	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนนระดับ 4	หมายถึง	มาก
คะแนนระดับ 3	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนระดับ 2	หมายถึง	น้อย
คะแนนระดับ 1	หมายถึง	น้อยที่สุด

จากนั้นผู้วิจัยนำกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความคิดเห็น โดยใช้เกณฑ์ประเมิน ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น (Interval)} &= \frac{\text{พิสัย (Range)}}{\text{จำนวนชั้น (Class)}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ดังนั้นจากเกณฑ์เฉลี่ยที่คำนวณได้ สามารถนำมาใช้ในการอภิปรายผลการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับ มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับ มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับ ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับ น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับ น้อยที่สุด

3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity)

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามจากการทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี และงานวิจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย จากนั้นนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาศัยดุลยพินิจของอาจารย์ที่ปรึกษา ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาและประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและนัยามศัพท์เฉพาะ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

+1 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิมีความแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหา

0 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิมีความไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหา

-1 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิมีความแน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับเนื้อหา

จากนั้นนำคะแนนที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาคำนวณหาค่าความถูกต้องด้วยวิธีการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย (Item- Objective Congruence: IOC) โดยมีสูตรคำนวณดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$ คือ ผลรวมคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ

N คือ จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ($IOC \geq 0.5$) หมายความว่า ข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับเนื้อหา (ประสพชัย พสุนนท์, 2555) หากข้อคำถามใดมีค่าไม่ถึง 0.5 ผู้วิจัยจะต้องพัฒนาข้อคำถามให้ครอบคลุมตามคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้กำหนดให้มีการทดสอบความเชื่อมั่นโดยการนำแบบสอบถามที่มีการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) โดยเลือกทดสอบกับพนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร และนำข้อมูลที่ได้จากการทดสอบมาหาความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นต้องมีค่ามากกว่าศูนย์แต่น้อยกว่าหนึ่ง และควรมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ซึ่งผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแต่ละข้อคำถาม พบว่าค่าของ Cronbach Alpha มีค่าอยู่ในช่วง 0.725 – 0.825 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการแสดงผลค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์		
-การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก	5	0.822
-การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย	4	0.771
-ความพร้อมด้านทรัพยากร	4	0.757
-รางวัลตอบแทนภายใน	5	0.791
ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม	4	0.725
การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม		
-การควบคุมความสามารถในการทำงาน	4	0.813
-การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน	4	0.825
การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม		
-การสนับสนุนจากองค์กร	4	0.8000
-การสนับสนุนจากหัวหน้างาน	4	0.802
-การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน	4	0.777

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรที่อยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในรูปแบบออนไลน์โดยมี URL คือ <https://forms.gle/sRrV9t6Vkaqjjjyx7> เริ่มเก็บแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 05 เมษายน พ.ศ.2565 จนถึงวันที่ 04 พฤษภาคม พ.ศ.2565 ได้รับผลการตอบกลับจำนวน 408 ชุด

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาลงรหัสข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อคำนวณค่าทางสถิติต่างๆและอธิบายผลการศึกษา โดยผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ได้แก่ ค่าการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าสถิติค่าร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย ความพร้อมด้านทรัพยากร รางวัลตอบแทนภายใน วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม ได้แก่ การควบคุมความสามารถในการทำงาน และการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน และวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร การสนับสนุนจากหัวหน้า และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าสถิติค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

สถิติที่ใช้เพื่อทดสอบคุณลักษณะของตัวแปร

ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เพื่อทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปรจากข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีระดับการวัด Interval scale

สถิติที่ใช้เพื่อการทดสอบสมมติฐาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำสถิติมาใช้ในการทดสอบสมมติฐานโดยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และเลือกใช้วิธีการนำตัวแปรอิสระเข้าทั้งหมด (Enter Regression) ใช้สำหรับการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระต่อตัวแปรตาม และการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรแทรก

ตารางที่ 2 ตารางแสดงสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สมมติฐานของการศึกษา	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1	อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย	วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)
สมมติฐานที่ 1.1	- อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย	
สมมติฐานที่ 1.2	- อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย	
สมมติฐานที่ 1.3	- อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย	
สมมติฐานที่ 1.4	- อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายในมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย	
สมมติฐานที่ 2	อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย - อิทธิพลของการควบคุมความสามารถในการ	

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 408 คน โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงไว้เป็นลำดับ ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์
- ตอนที่ 3 ระดับความคิดเห็นของผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม
- ตอนที่ 4 ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม
- ตอนที่ 5 ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม
- ตอนที่ 6 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.2 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.3 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.4 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายในมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 2 อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบใน
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 2.1 อิทธิพลของการควบคุมความสามารถในการทำงานมีผลเชิงลบ
ในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 2.2 อิทธิพลของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานมีผลเชิงลบใน
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 3 อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์
ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของ
พนักงานขาย

สมมติฐานที่ 3.1 อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรมีผลเชิงบวกใน
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 3.2 อิทธิพลของการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีผลเชิงบวกใน
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 3.3 อิทธิพลของการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลเชิงบวกใน
ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน
เชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
p – value	แทน	ระดับนัยทางสถิติ (Significance)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุคูณ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในสมการที่อยู่ในรูปคะแนน มาตรฐาน

a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ Adjust
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง
*	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
****	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001
TE	แทน	การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge Exchange)
NB	แทน	การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย (Networking Behaviors)
RA	แทน	ความพร้อมด้านทรัพยากร (Resource Availability)
IC	แทน	รางวัลตอบแทนภายใน (Intrinsic Reward for Creativity)
IP	แทน	ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Performance)
CC	แทน	การควบคุมความสามารถในการทำงาน (Capability Control)
AC	แทน	การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน (Activity Control)
OS	แทน	การสนับสนุนจากองค์กร (Organization Support)
SS	แทน	การสนับสนุนจากหัวหน้า (Supervisor Support)
CS	แทน	การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Co-worker Support)

4.1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 408 คน จำแนกตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และกลุ่มสินค้า/ธุรกิจองค์กร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่อนำมาแจกแจงความถี่

ของแต่ละข้อ จากนั้นทำการหาค่าร้อยละ (Percentage) ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด โดยมี รายละเอียดดังแสดงในตารางดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	194	47.5
หญิง	214	52.5
รวม	408	100

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 408 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงมากกว่าเพศชาย คือ เป็นเพศหญิงจำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 52.5 และเป็นเพศชายจำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 47.5

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	71	17.4
26 – 35 ปี	277	67.9
36 – 45 ปี	46	11.3
มากกว่า 45 ปีขึ้นไป	14	3.4
รวม	408	100

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 26-35 ปี จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 67.9 รองลงมาอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 17.4 และอายุ 36-45 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	5.9
ปริญญาตรี	353	86.5
สูงกว่าปริญญาตรี	31	7.6
รวม	408	100

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 353 คน คิดเป็นร้อยละ 86.5 รองลงมาคือระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1-3 ปี	234	57.4
4-5 ปี	147	36.0
มากกว่า 5 ปีขึ้นไป	27	6.6
รวม	408	100

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลา 1-3 ปี จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 57.4 รองลงมาคือประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลา 4-5 ปี จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 36.0 และประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลามากกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
15,000 – 30,000 บาท	173	42.3
30,001 – 45,000 บาท	168	41.2
45,001 – 55,000 บาท	57	14.0
55,001 ขึ้นไป	10	2.5
รวม	408	100

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000 – 30,000 บาท จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 42.3 รองลงมาคือรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 - 45,000 บาท จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2 และมีรายได้เฉลี่ย 45,001-55,000 บาท จำนวน 57 คน คิดเป็น ร้อยละ 14.0

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามกลุ่มสินค้า/ธุรกิจองค์กร

กลุ่มสินค้า/ธุรกิจองค์กร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	87	21.3
สินค้าอุปโภคบริโภค	166	40.7
สินค้าอุตสาหกรรม	119	29.2
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	34	8.3
อื่นๆ	2	0.5
รวม	408	100

จากตารางที่ 8 พบว่า กลุ่มสินค้า/ธุรกิจองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือ กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 40.7 รองลงมาคือกลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 และเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม จากข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 408 คน โดยใช้ค่าสถิติและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 9 ดังนี้

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

ตัวแปร	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์			
การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก	3.98	0.32	มาก
การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย	3.61	0.27	มาก
ความพร้อมด้านทรัพยากร	3.34	0.36	ปานกลาง
รางวัลตอบแทนภายใน	3.07	0.32	ปานกลาง

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม (ต่อ)

ตัวแปร	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม	3.79	0.33	มาก
การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม			
การควบคุมความสามารถในการทำงาน	3.99	0.40	มาก
การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน	4.01	0.38	มาก
การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม			
การสนับสนุนจากองค์กร	3.26	0.28	ปานกลาง
การสนับสนุนจากหัวหน้างาน	3.52	0.24	มาก
การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน	3.67	0.24	มาก

จากตารางที่ 9 ในภาพรวม การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก (ค่าเฉลี่ย = 3.98 , S.D. = 0.32) อยู่ในระดับมาก การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่าย (ค่าเฉลี่ย = 3.81 , S.D. = 0.30) อยู่ในระดับมาก การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านความพร้อมด้านทรัพยากร (ค่าเฉลี่ย = 3.34 , S.D. = 0.36) อยู่ในระดับปานกลาง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านรางวัลตอบแทนภายใน (ค่าเฉลี่ย = 3.07 , S.D. = 0.31) อยู่ในระดับปานกลาง ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (ค่าเฉลี่ย = 3.79 , S.D. = 0.33) อยู่ในระดับมาก การควบคุมพฤติกรรมในการด้านการควบคุมความสามารถในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.99 , S.D. = 0.40) อยู่ในระดับมาก การควบคุมพฤติกรรมในการด้านการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.01 , S.D. = 0.38) อยู่ในระดับมาก การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากองค์กร (ค่าเฉลี่ย = 3.26 , S.D. = 0.28) อยู่ในระดับปานกลาง การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (ค่าเฉลี่ย = 3.53 , S.D. = 0.22) อยู่ในระดับมาก การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.68 , S.D. = 0.21) อยู่ในระดับมาก

4.2 ระดับความคิดเห็นของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 408 คน โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงดังในตารางที่ 10 ดังนี้

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก			
1.มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในสิ่งใหม่ๆหรือเทคนิคเฉพาะทาง	4.31	0.71	มากที่สุด
2.ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญในองค์กรสำหรับทักษะและความรู้เชิงเทคนิคในการขาย	4.01	0.74	มาก
3.มีการถ่ายทอดประสบการณ์หรือบทเรียนจากการขายที่ไม่ประสบความสำเร็จในอดีตระหว่างสมาชิก	3.74	0.44	มาก
4.ตัวท่านเองและคนในทีมมีความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยการนำความรู้เชิงลึกทางเทคนิคเข้ามาใช้อย่างต่อเนื่อง	4.07	0.73	มาก
5.ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของทีม ตลอดจนการวัดผล และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันกับสมาชิกในทีม	3.80	0.41	มาก
ภาพรวม	3.98	0.32	มาก

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็น
ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (ต่อ)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย			
1.ท่านมีโอกาสเข้าพบลูกค้าอย่างใกล้ชิดเพื่อค้นหาความต้องการที่แท้จริงเพิ่มเติม	3.69	0.47	มาก
2.ท่านมีโอกาสพูดคุยกับลูกค้าเพื่อทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เช่น ปัญหาทางธุรกิจ หรือปัญหาในการปฏิบัติงานต่างๆ	3.66	0.50	มาก
3.ท่านมีโอกาสเข้าร่วมการประชุมเพื่อพัฒนาวิชาชีพด้านการขาย	3.70	0.49	มาก
4.ท่านมีโอกาสหรือมีส่วนร่วมนำเสนอผลงานในช่วงของการสัมมนา การทำเวิร์คชอป หรือกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวกับการขาย	3.39	0.51	ปานกลาง
ภาพรวม	3.61	0.27	มาก
ความพร้อมด้านทรัพยากร			
1.องค์กรจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานเพื่อการขายอย่างความเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นตามแต่ละสถานการณ์	3.05	0.90	ปานกลาง
2.การเข้าถึงฐานข้อมูลที่เป็นต่อการดำเนินงานมีความสะดวก และมีช่องทางที่หลากหลาย	2.81	0.81	ปานกลาง
3.เมื่อต้องการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเร่งด่วน ท่านสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ทันที	3.44	0.51	มาก
4.ทรัพยากรต่างๆขององค์กรสามารถช่วยสนับสนุนให้ความคิดสร้างสรรค์ของท่านเกิดขึ้นได้จริง	4.08	0.71	มาก
ภาพรวม	3.34	0.36	ปานกลาง

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (ต่อ)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
รางวัลตอบแทนภายใน			
1.ท่านมีอิสระในการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์สำหรับการทำงานแต่ละวัน	3.07	0.87	ปานกลาง
2.ผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ต่อการเติบโตในสายงานของท่าน	3.45	0.50	มาก
3.ท่านมีความมั่นใจมากขึ้น เมื่อได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานทุกครั้ง	2.84	0.85	ปานกลาง
4.งานด้านการขายที่ท่านทำอยู่มีความท้าทายและจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	2.53	0.51	น้อย
5.งานด้านการขายที่ท่านทำอยู่ สามารถดึงศักยภาพในตัวของท่านออกมา	3.47	0.51	มาก
ภาพรวม	3.07	0.32	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ภาพรวม พนักงานขายมีความคิดเห็นในด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.98 , S.D. = 0.32) โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในสิ่งใหม่ๆหรือเทคนิคเฉพาะทาง (ค่าเฉลี่ย = 4.31 , S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ตัวท่านเองและคนในทีมมีความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยการนำความรู้เชิงลึกทางเทคนิคเข้ามาใช้อย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย = 4.07 , S.D. = 0.73) ความคิดเห็นในด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.61 , S.D. = 0.27) โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านมีโอกาสเข้าร่วมการประชุมเพื่อพัฒนาวิชาชีพด้านการขาย (ค่าเฉลี่ย = 3.70 , S.D. = 0.49) รองลงมาคือ ท่านมีโอกาสเข้าพบลูกค้าอย่างใกล้ชิดเพื่อค้นหาความต้องการที่แท้จริงเพิ่มเติม (ค่าเฉลี่ย = 3.69 , S.D. = 0.47) ความคิดเห็นในด้านความพร้อมด้านทรัพยากรอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.34 , S.D. = 0.36) โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ทรัพยากรต่างๆขององค์กรสามารถช่วยสนับสนุนให้ความคิดสร้างสรรค์ของท่านเกิดขึ้นได้จริง (ค่าเฉลี่ย = 4.08 , S.D. = 0.71) รองลงมาคือ เมื่อต้องการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเร่งด่วน ท่านสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ทันที (ค่าเฉลี่ย = 3.44 , S.D. = 0.51) และความคิดเห็นในด้านรางวัลตอบแทน

ภายในอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.07 , S.D. = 0.32) โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ งานด้านการขายที่ท่านทำอยู่ สามารถดึงศักยภาพในตัวของท่านออกมา (ค่าเฉลี่ย = 3.47, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ ผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ต่อการเติบโตในสายงานของท่าน (ค่าเฉลี่ย = 3.45 , S.D. = 0.50)

4.3 ระดับความคิดเห็นของผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 408 คน โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงดังในตารางที่ 11 ดังนี้

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นของผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.ท่านสามารถนำวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ที่ถูกพัฒนาอย่างเป็นระบบตามลำดับขั้นตอน เข้ามาปรับใช้ในการทำงานแล้วพบว่าเกิดผลดีมากกว่าวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบเดิม	3.03	0.38	ปานกลาง
2.ท่านสามารถปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและง่ายต่อการปฏิบัติงาน	4.02	0.76	มาก
3.ท่านสามารถเพิ่มคุณประโยชน์ของกระบวนการในการให้บริการลูกค้า ให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งกลายเป็นจุดแข็งและสร้างความได้เปรียบในการปฏิบัติงาน	4.09	0.77	มาก
4.ท่านสามารถค้นหาวิธีการใหม่ในการพัฒนาความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า	4.04	0.66	มาก
ภาพรวม	3.79	0.34	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมภาพรวม พนักงานขายมีความคิดเห็นด้านผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.79 , S.D. = 0.34) โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านสามารถเพิ่มคุณประโยชน์ของกระบวนการใน

การให้บริการลูกค้า ให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งกลายเป็นจุดแข็งและสร้างความได้เปรียบในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.09 , S.D. = 0.77) รองลงมาคือ ท่านสามารถค้นหาวิธีการใหม่ในการพัฒนาความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า (ค่าเฉลี่ย = 4.04 , S.D. = 0.66) และท่านสามารถปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและง่ายต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.02 , S.D. = 0.76) ตามลำดับ

4.4 ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 408 คน โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงดังในตารางที่ 12 ดังนี้

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม

การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การควบคุมความสามารถในการทำงาน			
1.หัวหน้างานมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการออกไปพบลูกค้าของท่านแต่ละครั้ง	4.13	0.76	มาก
2.หัวหน้างานประเมินผลทักษะการนำเสนอขายและการสื่อสารของท่านอย่างสม่ำเสมอ	3.91	0.75	มาก
3.หัวหน้างานกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการขายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	4.02	0.77	มาก
4.หัวหน้างานกำหนดแนวทางในการพัฒนาทักษะและความสามารถด้านการขาย	3.94	0.76	มาก
ภาพรวม	3.99	0.40	มาก

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม (ต่อ)

การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน			
1.หัวหน้างานมีการแจ้งรายละเอียดและความคาดหวังในกิจกรรมการขายที่ท่านต้องปฏิบัติ	4.10	0.76	มาก
2.หัวหน้างานแจ้งให้ทราบว่าท่านสามารถปฏิบัติงานตามความคาดหวังในกิจกรรมการขายได้หรือไม่	3.96	0.74	มาก
3.หัวหน้างานปรับเปลี่ยนรายละเอียดสำหรับกิจกรรมการขาย เมื่อผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาไม่ประสบความสำเร็จ	4.03	0.75	มาก
4.หัวหน้างานคอยตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงานของท่านในกิจกรรมการขายอยู่เสมอ	3.96	0.68	มาก
ภาพรวม	4.01	0.38	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมภาพรวม พนักงานขายมีความคิดเห็นต่อการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมในด้านการควบคุมความสามารถในการทำงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.99 , S.D. = 0.40) โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ หัวหน้างานมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการออกไปพบลูกค้าของท่านแต่ละครั้ง (ค่าเฉลี่ย = 4.13 , S.D. = 0.76) รองลงมาคือ หัวหน้างานกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการขายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม (ค่าเฉลี่ย = 4.02 , S.D. = 0.77) และพนักงานขายมีความคิดเห็นต่อการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมในด้านการควบคุมกิจกรรมในการทำงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.01 , S.D. = 0.38) โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ หัวหน้างานมีการแจ้งรายละเอียดและความคาดหวังในกิจกรรมการขายที่ท่านต้องปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย = 4.10 , S.D. = 0.76) รองลงมาคือ หัวหน้างานปรับเปลี่ยนรายละเอียดสำหรับกิจกรรมการขาย เมื่อผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาไม่ประสบความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย = 4.03 , S.D. = 0.75)

4.5 ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 408 คน โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงดังในตารางที่ 13 ดังนี้

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การสนับสนุนจากองค์กร			
1.เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับในปัจจุบัน มีความเหมาะสมกับปริมาณงาน	2.54	0.52	น้อย
2.ค่าตอบแทนอย่างอื่นนอกเหนือจากเงินเดือน เช่น ค่าคอมมิชชั่น โบนัส หรือค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลา มีความเหมาะสม	2.91	0.35	ปานกลาง
3.องค์กรของท่านมีเกณฑ์ในการปรับเลื่อนตำแหน่งงานที่ชัดเจนและเหมาะสม	3.69	0.47	มาก
4.ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงในอาชีพการทำงาน トラบใดที่ท่านยังอยู่ในองค์กรแห่งนี้	3.91	0.69	มาก
ภาพรวม	3.26	0.28	ปานกลาง
การสนับสนุนจากหัวหน้างาน			
1.ท่านได้รับโอกาสจากหัวหน้างานในการแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ	3.43	0.55	มาก
2.หัวหน้างานเอาใจใส่และช่วยเหลือท่านในการปฏิบัติงาน	3.44	0.53	มาก
3.หัวหน้างานเชื่อว่าการแบ่งปันความรู้ในหน่วยงานหรือกลุ่ม สามารถส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของท่าน	3.67	0.51	มาก
4.หัวหน้างานของท่านยินยอมให้มีความยืดหยุ่นในการทำงาน เช่น เวลาทำงาน วันทำงาน สถานที่ เป็นต้น	3.54	0.52	มาก
ภาพรวม	3.52	0.24	มาก

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม (ต่อ)

การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม	Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน			
1. ท่านสามารถขอความช่วยเหลือหรือปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทันทีที่พบเจอปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.77	0.46	มาก
2. เพื่อนร่วมงานรับฟังปัญหาในการทำงานของท่านด้วยความเต็มใจ	3.70	0.51	มาก
3. ท่านและเพื่อนร่วมงานยินดีช่วยเหลือต่อกัน และสามารถแบ่งปันงานเมื่อมีความจำเป็น	3.40	0.52	ปานกลาง
4. เมื่อท่านทำงานผิดพลาด ท่านจะได้รับความเห็นใจจากเพื่อนร่วมงาน	3.81	0.41	มาก
ภาพรวม	3.67	0.24	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมภาพรวม พนักงานชายมีความคิดเห็นต่อการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.26 , S.D. = 0.28) โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงในอาชีพการทำงาน ตราบใดที่ท่านยังอยู่ในองค์กรแห่งนี้ (ค่าเฉลี่ย = 3.91 , S.D. = 0.69) รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีเกณฑ์ในการปรับเลื่อนตำแหน่งงานที่ชัดเจนและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย = 3.69 , S.D. = 0.47) พนักงานชายมีความคิดเห็นต่อการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.52 , S.D. = 0.24) โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ หัวหน้างานเชื่อว่าการแบ่งปันความรู้ในหน่วยงานหรือกลุ่มสามารถส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของท่าน (ค่าเฉลี่ย = 3.67 , S.D. = 0.51) รองลงมาคือ หัวหน้างานของท่านยินยอมให้มีความยืดหยุ่นในการทำงาน เช่น เวลาทำงาน วันทำงาน สถานที่ เป็นต้น (ค่าเฉลี่ย = 3.54 , S.D. = 0.52) และพนักงานชายมีความคิดเห็นต่อการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.67 , S.D. = 0.24) โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ เมื่อท่านทำงานผิดพลาด ท่านจะได้รับความเห็นใจจากเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.81 , S.D. = 0.41) รองลงมาคือ ท่านสามารถขอความช่วยเหลือหรือปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทันทีที่พบเจอปัญหาในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.77 , S.D. = 0.46)

4.6 การทดสอบสมมติฐาน

ก่อนเริ่มทำการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทดสอบคุณสมบัติต่างๆ ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมสำหรับเทคนิคการวิเคราะห์การถดถอย (Regression analysis) ด้วยการทดสอบค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Coefficient Correlation) ระหว่างกลุ่มตัวแปร เมื่อพิจารณาค่า Correlation แล้ว พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กัน จึงนำมาสู่การทดสอบสมมติฐาน ดังนี้



ตารางที่ 14 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

(n = 408 คน)

ตัวแปร	TE	NB	RA	IC	IP	CC	AC	OS	SS	CS
TE										
NB	0.473**									
RA	0.284**	0.653**								
IC	0.376**	0.626**	0.504**							
IP	0.495**	0.962**	0.631**	0.594**						
CC	0.608**	0.403**	0.375**	0.279**	0.420**					
AC	0.553**	0.428**	0.349**	0.390**	0.449**	0.578**				
OS	0.167**	0.118**	0.184**	0.228**	0.131**	0.196**	0.152**			
SS	0.143**	0.147**	0.163**	0.148**	0.142**	0.505**	0.205**	0.175**		
CS	0.224**	0.147**	0.220**	0.345**	0.136**	0.145**	0.216**	0.304**	0.608**	

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

จากตารางที่ 14 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ตัวแปรตาม และตัวแปรแทรกทุกตัวมีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.118 – 0.962 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่าทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อแสดงถึงอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

ตารางที่ 15 ผลการทดสอบอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

ตัวแปร	ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (IP)				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	0.114	0.080		1.422	0.015
การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก (TE)	0.054	0.016	0.051	3.320	0.000***
การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย (NB)	0.890	0.015	0.936	6.227	0.000***
ความพร้อมด้านทรัพยากร(RA)	0.008	0.012	0.009	0.639	0.523
รางวัลตอบแทนภายใน (IC)	0.018	0.014	0.017	1.231	0.219
F = 12.92, P = 0.000, Adjusted R = 0.727, R = 0.763					

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

จากตารางที่ 15 ผลการทดสอบอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิควิธีนำเข้า (Enter) พบว่า

1.1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.054$, $p = 0.000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.1

1.2 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.890, p = 0.000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.2

1.3 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.008, p = 0.523$) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.3 สามารถอธิบายได้ว่า อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

1.4 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายในมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.018, p = 0.219$) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.4 สามารถอธิบายได้ว่า อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายในไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 2 อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

ตารางที่ 16 ผลการทดสอบอิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

ตัวแปร	ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (IP)				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	0.703	0.198		3.551	0.000
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (TE,NB,RA,IC) x การควบคุมความสามารถในการทำงาน (CC)	-0.030	0.015	-0.077	-2.001	0.046*

ตารางที่ 16 ผลการทดสอบอิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (ต่อ)

ตัวแปร	ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (IP)				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value
	β	Std. Error	Beta		
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (TE,NB,RA,IC) x การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน (AC)	0.830	0.052	0.622	16.100	0.000***

F = 132.427, P = 0.000, Adjusted R = 0.392, R = 0.629

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

จากตารางที่ 16 ผลการทดสอบอิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิควิธีนำเข้า (Enter) พบว่า

2.1 อิทธิพลของการควบคุมความสามารถในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = -0.030$, $p = 0.046$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2.1

2.2 อิทธิพลของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.830$, $p = 0.000$) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2.2 สามารถอธิบายได้ว่า อิทธิพลของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานไม่มีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 3 อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

ตารางที่ 17 ผลการทดสอบอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

ตัวแปร	ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (IP)				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.091	0.310		3.520	0.000
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์(TE,NB,RA,IC) x การสนับสนุนจากองค์กร (OS)	0.213	0.088	0.118	2.424	0.016*
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์(TE,NB,RA,IC) x การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (SS)	0.443	0.101	0.224	4.362	0.000***
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์(TE,NB,RA,IC) x การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (CS)	0.717	0.095	0.383	7.534	0.000***
F = 85.300, P = 0.000, Adjusted R = 0.383, R = 0.623					

จากตารางที่ 17 ผลการทดสอบอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิควิธีนำเข้า (Enter) พบว่า

3.1 อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.213$, $p = 0.016$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3.1

3.2 อิทธิพลของการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.443$, $p = 0.000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3.2

3.3 อิทธิพลของการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.717, p = 0.000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3.3

ตารางที่ 18 สรุปผลการทดสอบตามสมมติฐาน

สมมติฐาน	สมมติฐานของการศึกษา	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1	อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	
สมมติฐานที่ 1.1	- อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	ยอมรับสมมติฐาน ($\beta = 0.054, p = 0.000$)
สมมติฐานที่ 1.2	- อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	ยอมรับสมมติฐาน ($\beta = 0.890, p = 0.000$)
สมมติฐานที่ 1.3	- อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	ปฏิเสธสมมติฐาน ($\beta = 0.008, p = 0.523$)
สมมติฐานที่ 1.4	- อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายในมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	ปฏิเสธสมมติฐาน ($\beta = 0.018, p = 0.219$)

ตารางที่ 18 สรุปผลการทดสอบตามสมมติฐาน (ต่อ)

สมมติฐาน	สมมติฐานของการศึกษา	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2	อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	
สมมติฐานที่ 2.1	- อิทธิพลของการควบคุมความสามารถในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	ยอมรับสมมติฐาน ($\beta = -0.030, p = 0.046$)
สมมติฐานที่ 2.2	- อิทธิพลของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	ปฏิเสธสมมติฐาน ($\beta = 0.830, p = 0.000$)
สมมติฐานที่ 3	อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	
สมมติฐานที่ 3.1	- อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	ยอมรับสมมติฐาน ($\beta = 0.213, p = 0.016$)
สมมติฐานที่ 3.2	- อิทธิพลของการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	ยอมรับสมมติฐาน ($\beta = 0.443, p = 0.000$)
สมมติฐานที่ 3.3	- อิทธิพลของการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย	ยอมรับสมมติฐาน ($\beta = 0.717, p = 0.000$)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 408 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย อภิปรายและให้ข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัย สรุปประเด็นสำคัญดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

จากการศึกษาพบว่า พนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 408 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 214 คน มีอายุเฉลี่ย 26-35 ปี จำนวน 277 คน มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 353 คน มีประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลา 1-3 ปี จำนวน 234 คน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000 – 30,000 บาท จำนวน 173 คน และกลุ่มสินค้าหรือธุรกิจองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือ กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค จำนวน 166 คน

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

2.1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ สามารถสรุปผลการศึกษาตามรายละเอียดดังนี้ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก

จากการศึกษาพบว่า พนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.98 , S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมากที่สุด คือ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในสิ่งใหม่ๆ หรือเทคนิคเฉพาะทาง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกน้อยที่สุด

คือ มีการถ่ายทอดประสบการณ์หรือบทเรียนจากการขายที่ไม่ประสบความสำเร็จในอดีตระหว่างสมาชิก

การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย

จากการศึกษาพบว่า พนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.81 , S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมากที่สุด คือ ท่านมีโอกาสเข้าร่วมการประชุมเพื่อพัฒนาวิชาชีพด้านการขาย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การสร้างพฤติกรรมเครือข่ายน้อยที่สุด คือ ท่านมีโอกาสหรือมีส่วนร่วมนำเสนอผลงานในช่วงของการสัมมนา การทำเวิร์คชอป หรือกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวกับการขาย

ความพร้อมด้านทรัพยากร

จากการศึกษาพบว่า พนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านความพร้อมด้านทรัพยากรอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.34 , S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ความพร้อมด้านทรัพยากรมากที่สุด คือ ทรัพยากรต่างๆขององค์กรสามารถช่วยสนับสนุนให้ความคิดสร้างสรรค์ของท่านเกิดขึ้นได้จริง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ความพร้อมด้านทรัพยากรน้อยที่สุด คือ การเข้าถึงฐานข้อมูลที่เป็นต่อการดำเนินงานมีความสะดวก และมีช่องทางที่หลากหลาย

รางวัลตอบแทนภายใน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านรางวัลตอบแทนภายในอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.07 , S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้รางวัลตอบแทนภายในมากที่สุด คือ งานด้านการขายที่ท่านทำอยู่ สามารถดึงศักยภาพในตัวของท่านออกมา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้รางวัลตอบแทนภายในน้อยที่สุด คือ งานด้านการขายที่ท่านทำอยู่มีความท้าทายและจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.2 ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า พนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีระดับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.79, S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมที่มากที่สุด คือ ท่านสามารถเพิ่มคุณประโยชน์ของกระบวนการในการให้บริการลูกค้า ให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งกลายเป็นจุดแข็งและสร้างความได้เปรียบในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมที่น้อยที่สุด คือ ท่านสามารถ

นำวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ที่ถูกพัฒนาอย่างเป็นระบบตามลำดับขั้นตอน เข้ามาปรับใช้ในการทำงานแล้วพบว่าเกิดผลดีมากกว่าวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบเดิม

2.3 การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม สามารถสรุปผลการศึกษิตตามรายละเอียดดังนี้

การควบคุมความสามารถในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีการรับรู้การควบคุมความสามารถในการทำงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.99, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การควบคุมความสามารถในการทำงานมากที่สุด คือ หัวหน้างานมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการออกไปพบลูกค้าของท่านแต่ละครั้ง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การควบคุมความสามารถในการทำงานน้อยที่สุด คือ หัวหน้างานประเมินผลทักษะการนำเสนอขายและการสื่อสารของท่านอย่างสม่ำเสมอ

การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีการรับรู้การควบคุมกิจกรรมในการทำงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.01, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การควบคุมกิจกรรมในการทำงานมากที่สุด คือ หัวหน้างานมีการแจ้งรายละเอียดและความคาดหวังในกิจกรรมการขายที่ท่านต้องปฏิบัติ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การควบคุมกิจกรรมในการทำงานน้อยที่สุด คือ หัวหน้างานแจ้งให้ทราบว่าท่านสามารถปฏิบัติงานตามความคาดหวังในกิจกรรมการขายได้หรือไม่ และหัวหน้างานคอยตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงานของท่านในกิจกรรมการขายอยู่เสมอ

2.4 การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมสามารถสรุปผลการศึกษิตตามรายละเอียดดังนี้

การสนับสนุนจากองค์กร

จากการศึกษาพบว่า พนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.26, S.D. = 0.28) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมากที่สุด คือ ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงในอาชีพการทำงาน トラบใดที่ท่านยังอยู่ในองค์กรแห่งนี้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรน้อยที่สุด คือ เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับในปัจจุบัน มีความเหมาะสมกับปริมาณงาน

การสนับสนุนจากหัวหน้างาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.53, S.D. = 0.22) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานมากที่สุด คือ หัวหน้างานเชื่อว่าการแบ่งปันความรู้ในหน่วยงานหรือกลุ่ม สามารถส่งผลต่อความ

สำเร็จในการปฏิบัติงานของท่าน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานน้อยที่สุด คือ ท่านได้รับโอกาสจากหัวหน้างานในการแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ

การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.68 , S.D. = 0.21) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมากที่สุด คือ เมื่อท่านทำงานผิดพลาด ท่านจะได้รับความเห็นใจจากเพื่อนร่วมงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานน้อยที่สุด คือ ท่านและเพื่อนร่วมงานยินดีช่วยเหลือต่อกัน และสามารถแบ่งปันงานเมื่อมีความจำเป็น

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 1.1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.054$, $p = 0.000$) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.1

สมมติฐานที่ 1.2 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.890$, $p = 0.000$) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.2

สมมติฐานที่ 1.3 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.008$, $p = 0.523$) ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.3

สมมติฐานที่ 1.4 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายในมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.018$, $p = 0.219$) ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.3

สมมติฐานที่ 2 อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 2.1 อิทธิพลของการควบคุมความสามารถในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = -0.030, p = 0.046$) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2.1

สมมติฐานที่ 2.2 อิทธิพลของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.830, p = 0.000$) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2.2

สมมติฐานที่ 3 อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

สมมติฐานที่ 3.1 อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.213, p = 0.016$) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3.1

สมมติฐานที่ 3.2 อิทธิพลของการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.443, p = 0.000$) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3.2

สมมติฐานที่ 3.3 อิทธิพลของการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย ($\beta = 0.717, p = 0.000$) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3.3

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม ได้ข้อค้นพบจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยสามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

1.1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ สามารถอภิปรายผลตัวแปร ได้ดังนี้

การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก ภาพรวมการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกอยู่ในระดับมาก เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากองค์กรสนับสนุนความรู้ที่พนักงานจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร

ซึ่งพนักงานขายต่างตระหนักรู้ว่าการแลกเปลี่ยนความรู้เชิงเทคนิคในด้านการขายใหม่ๆระหว่างสมาชิกในทีมหรือจากผู้เชี่ยวชาญในองค์กร ตลอดจนการถ่ายทอดประสบการณ์ในด้านการขายที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ ย่อมส่งผลให้ตัวของพนักงานเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในทักษะของงานด้านการขาย และสามารถที่จะฝึกฝนเพื่อให้เกิดความชำนาญจนกระทั่งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ให้แก่พนักงานรุ่นใหม่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ López-Cabarcos และคณะ (2019) ที่ศึกษาเรื่อง Tacit knowledge and firm performance relationship. The role of product innovation and the firm level capabilities ผลการวิจัยพบว่า องค์กรที่มุ่งเน้นและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกระหว่างพนักงานในองค์กร ตลอดจนการถ่ายทอดประสบการณ์ทางเทคนิคและความรู้ด้านเทคโนโลยีเชิงลึก จนสามารถเพิ่มขีดความสามารถด้านเทคนิคให้แก่พนักงานฝ่ายผลิต และทำให้ประสบความสำเร็จในการประหยัดจากขนาดการผลิตเร็วยิ่งขึ้น

การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย ภาพรวมการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายอยู่ในระดับมาก เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากองค์กรให้ความสำคัญในการสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานขององค์กรในยุคที่มีการแข่งขันสูงที่จะทำเกิดช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันระหว่างองค์กรและหน่วยงานภายนอก ซึ่งประกอบด้วย เครือข่ายลูกค้า และเครือข่ายการประกอบอาชีพ ทำให้พนักงานขายมีโอกาสดำเนินการเข้าถึงข้อมูลสำคัญของลูกค้ามากขึ้น อาทิ ปัญหาและความต้องการที่แท้จริง รวมถึงการมีโอกาสเข้าร่วมประชุมเพื่อพัฒนาวิชาชีพด้านการขายผ่านหลักสูตรฝึกอบรมหรืองานสัมมนาต่างๆที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาทักษะด้านการขายในลักษณะเชิงสร้างสรรค์มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Macintosh and Krush (2014) ที่ศึกษาเรื่อง Examining the link between salesperson networking behaviors, job satisfaction, and organizational commitment: Does gender matter? ผลการศึกษาพบว่า การสร้างพฤติกรรมเครือข่ายให้แก่พนักงานขายในองค์กร นอกจากจะส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ยังส่งผลให้พนักงานขายเข้าใจถึงทักษะเฉพาะด้านที่จำเป็นสำหรับการขายและมีทัศนคติที่ดีต่องานด้านการขายมากยิ่งขึ้น

ความพร้อมด้านทรัพยากร ภาพรวมการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านความพร้อมด้านทรัพยากรอยู่ในระดับปานกลาง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากองค์กรได้พยายามจัดสรรปริมาณทรัพยากรให้มีความสมดุลและเพียงพอสำหรับกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด อาทิ การปรับเปลี่ยนนโยบายสำหรับงบประมาณเพื่อการดำเนินงานด้านการขายที่มีความเหมาะสมและยืดหยุ่นตามแต่ละสถานการณ์ ส่งผลให้เกิดความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการนำเสนอสิ่งใหม่ๆเพิ่มเติมให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้การเข้าถึงแหล่งข้อมูลต่างๆสามารถดำเนินการได้อย่างทันท่วงที เนื่องจาก

ปัจจุบันเทคโนโลยีการสื่อสารก้าวไกลไปอย่างมาก องค์กรจึงนำเครื่องมือที่ทันสมัยมาช่วยสนับสนุนการทำงานเพื่อเพิ่มความสามารถในการตัดสินใจและช่วยแบ่งเบาภาระให้กับพนักงาน อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาข้อมูลประชากรศึกษารายชื่อนั้น พบว่า การเข้าถึงฐานข้อมูลที่เป็นต่อการดำเนินงานมีความสะดวก และมีช่องทางที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากความซับซ้อนของซอฟต์แวร์ระบบบางอย่างที่ถูกพัฒนาขึ้น มีความไม่เหมาะสมโดยตรงต่อผู้ใช้งาน หรืออาจขาดการอบรมเชิงปฏิบัติการใช้ซอฟต์แวร์อย่างเพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชณี ขอบศิลป์ (2564) ที่ศึกษาการรับรู้ความง่าย การรับรู้ประโยชน์ ทักษะคิดและการยอมรับในการทำงานร่วมกับหุ่นยนต์ของพนักงานในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า หากพนักงานสามารถรับรู้ว่าการใช้งานหุ่นยนต์ไม่ยุ่งยาก และเรียนรู้ได้ง่ายย่อมส่งผลต่อทัศนคติที่ดีต่อการใช้งานหุ่นยนต์

รางวัลตอบแทนภายใน ภาพรวมการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านรางวัลตอบแทนภายในอยู่ในระดับปานกลาง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากความพยายามขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรม และการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และร่วมเสนอแนวทางการทำงานที่แตกต่างจากเดิม ด้วยลักษณะของอาชีพพนักงานขายที่ต้องการความอิสระทางความคิด เมื่อได้มีโอกาสแสดงศักยภาพออกมาอย่างเต็มที่ จะส่งผลให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน (2564) ที่ศึกษาผลการศึกษพบว่า เมื่ออาจารย์มหาวิทยาลัยมีความอิสระในการทำงานหน้าที่และมีการรับรู้ถึงความสามารถของตนเองอยู่ในระดับสูง จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นด้วย อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาข้อมูลประชากรศึกษารายชื่อนั้น พบว่า งานด้านการขายที่พนักงานขายรับผิดชอบอยู่มีความท้าทายและจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากพนักงานขายบางคนขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่รู้สึกตื่นตัวเวลาไปเจอเจ็ทตีใหม่ๆ และมองว่างานเหล่านั้นไม่ใช่สิ่งท้าทายหรือจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณิชพัช พงศาจิรอังกูร (2564) ที่ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการทำงานยุคความปกติใหม่กรณีศึกษาของบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) ผลการศึกษาพบว่า หนึ่งในปัญหาหลักในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่ คือ บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน โดยมีสาเหตุมาจาก การขาดกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ขาดการพัฒนาตนเองและความเอาใจใส่ในงานที่ตนรับผิดชอบ

1.2 ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ภาพรวมของระดับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายที่สามารถวัดผลได้จากจำนวนยอดขาย การแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่ และการรักษาฐานลูกค้าเดิม ซึ่งบทบาทของการขายโดยพนักงานขายในยุคโลกไร้พรมแดน จำเป็นต้องอาศัยศิลปการขายและการมีมโนทัศน์ที่

กว้างไกล รวมถึงต้องอาศัยจินตนาการในการสร้างสรรค์มโนทัศน์แนวใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและง่ายต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ความพยายามในการคิดค้นวิธีการใหม่ๆที่จะสามารถเข้าถึงความต้องการและเพิ่มระดับความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาข้อมูลประชากรศึกษารายชื่อนั้น พบว่า พนักงานขายมองว่าตนสามารถเพิ่มคุณประโยชน์ของกระบวนการในการให้บริการลูกค้าให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว และกลายเป็นจุดแข็งและสร้างความได้เปรียบในการปฏิบัติงาน มีค่ามากที่สุด อาจเนื่องมาจากการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่ที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้องค์กรต้องปรับกลยุทธ์เพื่อรองรับการแข่งขันทางการตลาด ดังนั้นการสร้างการรับรู้ของตัวสินค้าและบริการ (Brand Awareness) องค์กรจึงได้มุ่งเน้นให้พนักงานขายยกระดับความสามารถในการขายในลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว และยากแก่การเลียนแบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรพล อังคนานูวัฒน์ (2563) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานบริษัท ทีสโก้ไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการสื่อสารและแบ่งปันข้อมูล รวมถึงการแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ให้แก่พนักงานรับทราบ และนำไปปรับใช้ ย่อมส่งผลให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรที่จะสามารถทำให้กระบวนการภายในมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.3 การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม สามารถอภิปรายผลตัวแปร ได้ดังนี้

การควบคุมความสามารถในการทำงาน ภาพรวมการรับรู้การควบคุมความสามารถในการทำงานอยู่ในระดับมาก เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานขายรับรู้ว่า หัวหน้างานเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่จะทำให้ทีมขายสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งในส่วนของภาวะวิเคราะห์และประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานแต่ละคน หรือการสร้างกระบวนการขายที่มีประสิทธิผลผ่านการให้แนะนำต่างๆ รวมถึงมีบทบาทในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆที่ส่งผลต่อภาพรวมของการขาย ภายใต้งบประมาณที่จำกัด สิ่งเหล่านี้เป็นตัวกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานขายเกิดความเชี่ยวชาญในการขายมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bande และคณะ (2021) ที่ศึกษาเรื่อง Capability Management Control and salesperson turnover: A double-edge sword in a product complexity scenario. ผลการศึกษาพบว่า การควบคุมความสามารถของหัวหน้างานที่มีต่อพนักงานขายนั้น สามารถช่วยลดความเครียดในการปฏิบัติงานของพนักงานขายเมื่อผลิตภัณฑ์ขององค์กรมีความซับซ้อนและยากแก่การนำเสนอขายให้แก่ลูกค้า ซึ่งคำแนะนำและข้อกำหนดแนวทางการขายสำหรับหัวหน้างานจะส่งผลให้ระดับอัตราการหมุนเวียนของฝ่ายขายลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน ภาพรวมการรับรู้การควบคุมกิจกรรมในการทำงานอยู่ในระดับมาก เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานขายรับรู้ว่าหัวหน้างานสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆสำหรับการขายให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งมีการติดตามและ

ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายเพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยเริ่มแรกพนักงานขายจะได้รับการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายและความคาดหวังจากหัวหน้างานในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน และเมื่อกิจกรรมสิ้นสุดลง พนักงานจะทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าเป็นไปตามคาดหวังหรือไม่ ทั้งนี้ หากผลการปฏิบัติงานไม่ประสบความสำเร็จ หัวหน้างานอาจปรับเปลี่ยนรายละเอียดสำหรับกิจกรรมการขายในครั้งถัดไป เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐธิดา เถลิงพล (2559) ที่ศึกษาอิทธิพลของการควบคุมการขายที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานขายในกรุงเทพมหานคร ที่กล่าวว่า ลักษณะการทำงานหรือวัฒนธรรมองค์กรของคนไทย พนักงานอาจชอบการถูกควบคุมโดยตรงจากหัวหน้างาน โดยหัวหน้างานจะเป็นผู้แจ้งรายละเอียดของกิจกรรมให้พนักงานรับทราบก่อนลงมือปฏิบัติจริง ทั้งยังช่วยปรับเปลี่ยนตารางกิจกรรมเมื่อเห็นว่าไม่เหมาะสม เพื่อให้พนักงานมีเวลาเตรียมความพร้อมสำหรับการนำเสนอข้อมูลการขายให้แก่ลูกค้า

1.4 การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม สามารถอธิบายผลตัวแปร ได้ดังนี้

การสนับสนุนจากองค์กร ภาพรวมการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากองค์กรได้ตระหนักถึงการส่งมอบคุณภาพชีวิตของการทำงานให้แก่พนักงานทุกคนในองค์กร และมองว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุด แม้ในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย องค์กรก็มีได้มุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียว หากแต่เพิ่มความเอาใจใส่ในคุณภาพชีวิตของพนักงานควบคู่ไปด้วย ทั้งในด้านของการจัดหาสวัสดิการที่คำนึงถึงความเท่าเทียมเป็นหลัก การให้ความเสมอภาค การกำหนดค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และเกณฑ์ในการปรับเลื่อนตำแหน่งงานที่มีความโปร่งใส สิ่งเหล่านี้เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่จะทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงในหน้าที่การทำงาน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาข้อมูลประชากรศึกษา รายชื่อนั้น พบว่า เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบัน มีความเหมาะสมกับปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลา 1-3 ปี ฐานเงินเดือนจึงอาจอยู่ในระดับที่ไม่สูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับอาชีพอื่นๆ หรือบางองค์กรเน้นการสร้างยอดขายซึ่งได้รับค่าคอมมิชชั่นจากการขายผลิตภัณฑ์สูง ในขณะที่ฐานเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลางจนถึงต่ำ ส่งผลให้ภาพรวมของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมา ชันโท (2559) ที่ศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ทีเอสโก้ไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจต่อรายได้ที่รับตอบแทนจากการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากพนักงานมองว่าปริมาณงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ ควรจะได้รับค่าตอบแทนมากกว่านี้ แม้ในความเป็นจริงองค์กรได้มีการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมและเป็นไปตามกฎหมายแรงงาน แต่

เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพที่ปรับตัวสูงขึ้น มีผลกระทบต่อรายได้จึงทำให้ความพึงพอใจในด้านรายได้สำหรับพนักงานยังไม่เป็นที่พึงพอใจ

การสนับสนุนจากหัวหน้างาน ภาพรวมการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานอยู่ในระดับมาก เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานรับรู้ความสำเร็จของหัวหน้างานไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการเสนอขายเพียงอย่างเดียว แต่หัวหน้างานจำเป็นต้องส่งเสริมให้พนักงานขายได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ หรือให้การสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้และปฏิบัติงานแบบข้ามสายงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ถึงวิธีการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานอื่น นอกจากนี้หัวหน้างานจะต้องคอยเอาใจใส่และช่วยเหลือพนักงานในการปฏิบัติงาน รวมถึงพยายามสร้างความสมดุลระหว่างเวลาชีวิตและการทำงานของพนักงาน เช่น การยินยอมให้มีความยืดหยุ่นในการในการทำงาน ได้แก่ เวลาทำงาน วันทำงาน และสถานที่ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลให้พนักงานขายเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิวรรธณี วงศายุ (2558) ที่ศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจของพนักงานจ้างเทศบาลนครนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการที่พนักงานเกิดการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่ดี จะทำให้เกิดความไว้วางใจ มีความสุขในการทำงาน ได้รับความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน และได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าด้านการงาน อันมีผลทำให้พนักงานอยู่กับองค์กรนานขึ้นและพร้อมที่จะสร้างผลงานที่ดีให้องค์กรต่อไป

การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ภาพรวมการรับรู้การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานขายรับรู้ว่าการสร้างความสัมพันธ์ในที่ทำงานเป็นสิ่งที่มีสำคัญต่อความสำเร็จในอาชีพ เพราะการทำงานในแต่ละวันย่อมประสบปัญหาและอุปสรรคที่หลากหลายแตกต่างกัน แต่หากพนักงานได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานทั้งในด้านความยินดีที่จะคอยช่วยเหลือและให้คำปรึกษา การยินยอมรับฟังปัญหาด้วยความเต็มใจ และการได้รับความเห็นใจเมื่อพนักงานทำงานผิดพลาด สิ่งเหล่านี้นับเป็นการสร้างบรรยากาศขององค์กรที่ดี และส่งผลให้พนักงานพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทพร ทองลิ้ม (2563) ที่ศึกษาผลกระทบของสัมพันธภาพในที่ทำงานและความไม่มั่นคงในงานต่อความตั้งใจลาออกจากงานผ่านความสุขในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อด้านสัมพันธภาพต่อเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพนักงานรู้สึกถึงการทำงานเป็นทีมที่ดี รู้สึกเป็นกันเองเมื่อได้ใกล้ชิดเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดบรรยากาศสนุก เพลิดเพลินและลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงาน

2. อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

2.1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย แสดงให้เห็นว่าพนักงานขายมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกผ่านการแบ่งปันประสบการณ์ที่สะสมอยู่ในตัวของสมาชิกในทีมทั้งในด้านการประสบความสำเร็จและล้มเหลวจากการขายซึ่งผ่านการพิสูจน์ในอดีตแล้ว หรือการรับรู้จากความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะที่พนักงานขายสามารถระบุได้ว่าบุคคลใดในองค์กรที่จะสามารถเป็นที่ปรึกษาในสิ่งที่ตนเองต้องการได้ เช่น การได้รับคำปรึกษาในด้านเทคนิคการทำงานและแก้ไขปัญหาจากพี่เลี้ยงในทีมเพื่อลดเวลาการเรียนรู้ด้วยตนเองลงได้ หรือการได้รับคำปรึกษาในด้านเทคนิคของผลิตภัณฑ์จากหน่วยงานวิศวกรรม เพื่อที่จะสามารถถ่ายทอดข้อมูลเชิงลึกให้แก่ลูกค้าได้มากขึ้น เป็นต้น การที่พนักงานขายได้รับรู้ถึงวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมาก จะยิ่งทำให้พนักงานขายมีความพยายามที่จะนำความคิดสร้างสรรค์ของตนเองเข้ามาผสมผสานในกิจกรรมการขายและการเข้าถึงลูกค้า โดยวิธีการจะมีความแปลกใหม่และอาจหลุดกรอบไปจากเดิม แต่จะสร้างความน่าสนใจให้แก่ผู้คนมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ferdinand and Wahyuningsih (2018) ที่ศึกษาเรื่อง Salespeople's innovativeness: a driver of sales performance ผลการศึกษาพบว่า การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมทางความคิดเชิงสร้างสรรค์ กล่าวคือ เมื่อสภาพแวดล้อมขององค์กรเปี่ยมล้นไปด้วยการสร้างทีมขายที่มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคการขายใหม่ๆ ระหว่างสมาชิกในทีม ย่อมเป็นผลทำให้พนักงานขายแสดงความคิดสร้างสรรค์ออกมามากขึ้น และสามารถส่งมอบคุณค่าดังกล่าวให้แก่ลูกค้าเพื่อให้เกิดความพึงพอใจที่มากขึ้นอีกด้วย

2.2 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย แสดงให้เห็นว่าพนักงานขายมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายจากการที่องค์กรได้สร้างและพัฒนาเครือข่ายภายนอกเพื่อให้พนักงานขายได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาทักษะทางด้านการขายของตนเอง ถือเป็น การสร้างโอกาสในการสัมผัสมุมมองของลักษณะการทำงานในรูปแบบต่างๆ ที่อาจมีความแปลกใหม่อย่างใกล้ชิด ซึ่งการร่วมเครือข่ายจะทำให้พนักงานขายได้รับความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและกลุ่มธุรกิจของลูกค้า ได้รับการอบรมและฝึกฝนเกี่ยวกับสินค้าและบริการจากของจริง ได้มีโอกาสรับฟังและแบ่งปันกรณีศึกษา ตลอดจนได้รับการวัดทักษะการขายที่ดีผ่านการจัดบทบาทสมมติ การที่พนักงานขายได้รับรู้ถึงวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการสร้างเครือข่ายทั้งจากเครือข่ายลูกค้าและเครือข่ายเพื่อการประกอบอาชีพ จะส่งผลให้พนักงานขายเข้าใจถึงพฤติกรรมและความ

ต้องการของลูกค้า ตลอดวิธีการดำเนินงานเชิงสร้างสรรค์และกลยุทธ์ทางการตลาดสมัยใหม่ ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานขายสามารถประยุกต์ความรู้ ทักษะการเจรจาต่อรอง การโน้มน้าวใจ และการปิดการขาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Krush และคณะ (2017) ที่ศึกษาเรื่อง Salesperson networking behaviors and creativity: Exploring an unconventional relationship ผลการศึกษาพบว่า เครือข่ายภายนอกองค์กรทั้งเครือข่ายลูกค้าและเครือข่ายเพื่อการประกอบอาชีพ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานขายได้รับการถ่ายทอดกระบวนการทางความคิดที่แปลกใหม่ มุมมองใหม่ และข้อมูลต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จในการขาย

2.3 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรมีผลเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย แสดงให้เห็นว่าการรับรู้ความพร้อมด้านทรัพยากรขององค์กรไม่ได้ส่งเสริมให้พนักงานขายสามารถปฏิบัติงานด้านการขายด้วยความคิดเชิงสร้างสรรค์ เหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากบริบทขององค์กรในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ซึ่งทรัพยากรต่างๆขององค์กรโดยเฉพาะทรัพยากรด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศจำเป็นต้องมีความเพียงพอสำหรับทุกหน่วยงานในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ อาชีพพนักงานขายต้องพึ่งพาเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือทำงานหลักและเป็นวิถีปฏิบัติที่จะต้องเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานอยู่แล้ว ในทำนองเดียวกันการได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณการขายที่เพียงพอ ก็อาจไม่ได้ส่งเสริมให้พนักงานขายสามารถปฏิบัติงานขายด้วยความคิดเชิงสร้างสรรค์ด้วยเช่นกัน อาจเนื่องมาจากองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญในแนวคิดเรื่อง “การลดต้นทุน แต่ไม่ลดคุณภาพ” ซึ่งกลายเป็นนโยบายหลักที่ทุกหน่วยงานในองค์กรต้องปฏิบัติตาม ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความคิดเห็นว่า ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขายอาจเกิดได้จากการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ของฝ่ายขาย ที่เปิดโอกาสให้พนักงานขายสามารถนำความคิดเชิงสร้างสรรค์ของตนเองเข้ามาผสมผสานเพื่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบในกระบวนการขาย อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น อาทิ จำนวนฐานลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้นจากการพัฒนากระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ รายได้จากการขายที่เพิ่มขึ้นบนช่องทางออนไลน์ หรือระยะเวลาที่ใช้เพื่อการแก้ไขปัญหาของลูกค้าที่ลดลง ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Banin และคณะ (2016) ที่ศึกษาเรื่อง Salesperson improvisation: Antecedents, performance outcomes, and boundary conditions ผลการศึกษาพบว่า เมื่อระดับความพร้อมด้านทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการขายสูงขึ้น โอกาสที่พนักงานขายจะสามารถปิดการขายสำเร็จด้วยการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ของตัวเองก็จะสูงขึ้นเช่นเดียวกัน แม้ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ที่มีความเร่งด่วนหรือเป็นสถานการณ์ที่ไม่เคยคาดคิดก็ตาม

2.4 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายในมีผลเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย แสดงให้เห็นว่าการรับรู้ด้านรางวัลตอบแทนภายในที่ไม่ใช่ตัวเงิน ไม่ส่งเสริมให้พนักงานชายสามารถปฏิบัติงานด้านการขายด้วยความคิดเชิงสร้างสรรค์ เหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องด้วยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานในระยะเวลาเพียง 1-3 ปี ซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ในช่วงเริ่มต้นของการทำงานด้านการขาย อาจมองว่าเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นๆไม่เพียงพอต่อความต้องการ จึงให้ความสำคัญกับเรื่องของรางวัลตอบแทนภายนอกมากกว่ารางวัลตอบแทนภายใน โดยมองว่ารางวัลตอบแทนภายนอกเป็นสิ่งที่ผลักดันให้ตนเองสามารถแสดงความคิดเชิงนวัตกรรมของตนเองออกมาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เช่น ความพยายามที่จะเพิ่มยอดขายให้เกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อที่จะได้รับค่าคอมมิชชันสูง และการชื่นชมจากผู้อื่นในองค์กร การมุ่งมั่นที่จะนำเสนอโปรเจกต์การขายเชิงสร้างสรรค์เพื่อต้องการเงินรางวัลตามที่องค์กรมีการกำหนดขึ้นในการแข่งขันต่างๆ หรือเพื่อต้องการผลงานสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Muzafarya และคณะ (2021) ที่ศึกษาเรื่อง Intrinsic Rewards and Employee Creative Performance: Moderating Effects of Job Autonomy and Proactive Personality: A Perspective of Self-Determination Theory ผลการศึกษาพบว่า เมื่อพนักงานมีการรับรู้ถึงแรงจูงใจและรางวัลตอบแทนภายในที่องค์กรมอบให้ผ่านการให้อิสระทางความคิด และอำนาจในการตัดสินใจในงานบางอย่างด้วยตนเอง ส่งผลให้พนักงานมีความพยายามที่มากขึ้นในการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

3. อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย

3.1 อิทธิพลของการควบคุมความสามารถในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย แสดงให้เห็นว่า หากพนักงานชายรับรู้ถึงการควบคุมความสามารถในการทำงาน มีผลทำให้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลในเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม เหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากงานด้านการขายมีลักษณะของความเป็นส่วนตัว ต้องการความมีอิสระในการตัดสินใจและสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ มีความมั่นใจในตัวเอง และต้องการเรียนรู้ด้วยตัวเอง นอกจากนี้พนักงานชายยุคปัจจุบันอาจให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาความสามารถในการขายมากกว่าการวัดผลการปฏิบัติงานจากยอดขายเพียงอย่างเดียว เพราะพนักงานชายต้องการทราบว่าตนเองมีจุดแข็งและจุดด้อยใดบ้างในกระบวนการขาย และจะพยายามปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานด้วยตนเองเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ทั้งนี้แม้ว่าองค์กรจะสร้างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมให้แก่พนักงานชาย อันได้แก่ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก การสร้าง

พฤติกรรมเครือข่าย ความพร้อมในด้านทรัพยากร และรางวัลตอบแทน แต่หากมีการควบคุมความสามารถในการทำงานจากหัวหน้างานในระดับที่มากเกินไป ก็จะไม่สามารถทำให้พนักงานขายมีผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพราะพนักงานขายอาจมีความรู้สึกกังวลกลัวความผิดพลาด และขาดความคิดสร้างสรรค์ในการตัดสินใจเรื่องที่มีความสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Miao และคณะ (2007) ที่ศึกษาเรื่อง The role of salesperson motivation in sales control systems—Intrinsic and extrinsic motivation revisited ผลการศึกษาพบว่า การควบคุมความสามารถในการทำงานส่งผลเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากความเข้มงวดของหัวหน้างานในการกำหนดแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติในการขายที่มากเกินไป ส่งผลให้พนักงานขายเกิดความกังวล และขาดทักษะการแก้ไขปัญหาอย่างเชิงสร้างสรรค์ แม้ว่าในส่วนของฝ่ายขายจะมีนโยบายการสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ก็ตาม

3.2 อิทธิพลของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย แสดงให้เห็นว่า หากพนักงานรับรู้ถึงการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน มีผลทำให้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม เหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากหัวหน้างานได้กำหนดกิจกรรมต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องกับงานด้านการขายเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งกิจกรรมจะต้องมีความน่าสนใจ แปลกใหม่ มีความแตกต่างจากกิจกรรมเดิมๆที่ผ่านมา และเอื้อต่อการเกิดวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ทั้งนี้ การที่หัวหน้างานเป็นผู้ทำหน้าที่คอยให้คำปรึกษาแก่พนักงานขายในแต่ละกิจกรรมอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งระบุรายละเอียดต่างๆที่จำเป็นก่อนการเริ่มดำเนินกิจกรรม เช่น เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกิจกรรม งบประมาณ ค่าสถานที่ วันเวลา ในกรกิจกรรม เป็นต้น จะทำให้พนักงานขายรับรู้ข้อกำหนดต่างๆล่วงหน้า มีเวลาในการเตรียมความพร้อมทั้งในด้านการศึกษาข้อมูลก่อนการวางแผนเพื่อการดำเนินกิจกรรม และการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบต่างๆอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้กิจกรรมการขายมีโอกาสบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Miao และคณะ (2007) ที่ศึกษาเรื่อง The role of salesperson motivation in sales control systems—Intrinsic and extrinsic motivation revisited ผลการศึกษาพบว่า การควบคุมกิจกรรมในระดับที่มากเกินไป จะส่งผลเชิงลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย เนื่องจากพนักงานอาจขาดอิสระทางความคิดเชิงสร้างสรรค์และการปรับเปลี่ยนรายละเอียดในแต่ละกิจกรรมอาจทำได้ยาก จึงทำให้ความท้าทายในการขายลดน้อยลง

4. อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

4.1 อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย แสดงให้เห็นว่า หากพนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กร มีผลทำให้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม เหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร ที่นอกเหนือจากการมุ่งส่งเสริมให้พนักงานขายมีความคิดเชิงนวัตกรรมในการปฏิบัติงานแล้วนั้น องค์กรยังให้ความสำคัญถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานขาย ทั้งค่าตอบแทนในรูปแบบที่เป็นเงิน ได้แก่ เงินเดือน ค่าคอมมิชชั่น เงินรางวัลต่างๆ โบนัสตามผลงาน ค่าเดินทาง ค่าที่พัก หรือค่าตอบแทนผลสัมฤทธิ์ของงาน เช่น ส่วนแบ่งจากยอดขาย เป็นต้น และค่าตอบแทนในรูปแบบที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ สภาพการทำงาน เช่น ค่ารักษาพยาบาล วันลาพักผ่อน การท่องเที่ยวประจำปี เป็นต้น ซึ่งการบริหารค่าตอบแทนดังกล่าวอย่างเหมาะสม มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้พนักงานขายในองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์พร้อมทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน โดยพยายามสร้างสรรค์ความคิดรูปแบบใหม่ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มโอกาสการขาย และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนในแบบของนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Akcin และ คณ ะ (2017) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Effect of perceived organizational support on organizational silence and task performance: A study on academicians ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ยังมีการตระหนักรู้การสนับสนุนจากองค์กรมากเท่าไร จะยิ่งส่งผลให้ผลการดำเนินงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ พนักงานจะมีแรงจูงใจในการทำงานและแสดงศักยภาพในด้านความคิดและความสามารถออกมาเพิ่มขึ้น เมื่อองค์กรได้ให้การสนับสนุนอย่างเต็มประสิทธิภาพ

4.2 อิทธิพลของการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย แสดงให้เห็นว่า หากพนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากหัวหน้างาน มีผลทำให้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม เหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากหัวหน้างานเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกเพื่อส่งเสริมให้เกิดผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขายบนพื้นฐานของวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร ซึ่งความเป็นผู้นำทีมของหัวหน้างานขายนั้นจะต้องหมั่นเรียนรู้ รู้จักการปรับแนวความคิดให้มีความทันสมัยและทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน และสามารถที่จะถ่ายทอดความรู้เหล่านี้ให้แก่สมาชิกในทีม

เพื่อนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ อีกทั้งยังหัวหน้างานยังสามารถที่จะปรับเปลี่ยนและสร้างสังคมแห่งการขายในทีมได้อย่างเหมาะสม อาทิ การเปิดโอกาสให้พนักงานขายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานด้านการขายอย่างสร้างสรรค์ หรือการให้ความสำคัญกับกระบวนการ “การออกตลาด” เพื่อเข้าพบลูกค้าต่อหน้าพร้อมกับทีมขาย เพื่อให้สมาชิกในทีมมีความเข้าใจในทุกๆ ความสำคัญของกระบวนการขายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญาณิศา เผื่อนเพาะ (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาของพนักงาน : บทบาทการเป็นตัวแปรแทรกของบรรยากาศการมอบอำนาจและการมอบอำนาจด้านจิตใจของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่าการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาของพนักงาน อันเนื่องมาจากการได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย การได้รับการสนับสนุนให้มีศักยภาพ และการได้รับความไว้วางใจและการช่วยเหลือในการทำงานจากหัวหน้างาน การสนับสนุนจากหัวหน้างานเหล่านี้ล้วนแต่ส่งผลให้พนักงานมีความกล้าคิดกล้าแสดงออกและพร้อมพัฒนาประสิทธิภาพในปรับปรุงแก้ไข ปัญหาต่างๆในการทำงาน

4.3 อิทธิพลของการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธระหว่าง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย แสดงให้เห็นว่า หากพนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีผลทำให้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม เหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากเพื่อนร่วมงานมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้ให้สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานขายเป็นไปในลักษณะเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งนอกเหนือจากการให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเมื่อพนักงานขายพบเจอปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจแล้ว พนักงานขายจะได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานในด้านของการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในมุมมองที่แตกต่าง รวมไปถึงช่วยกระตุ้นให้เกิดการทำงานในลักษณะเชิงรุกมากขึ้น เช่น การลงมือค้นหาลูกค้ากลุ่มใหม่ๆผ่านโซเชียลมีเดีย หรือการเตรียมความพร้อมในการเป็นฝ่ายดูแลหลังการขายให้แก่ลูกค้าก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น เป็นต้น ซึ่งบรรยากาศองค์กรเหล่านี้ล้วนแต่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในตัวของพนักงานขายตามบทบาทขององค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ อันประกอบไปด้วย การมีความคิดริเริ่มใหม่ การนำเสนอความคิดใหม่ และการทำให้ความคิดเชิงสร้างสรรค์สามารถปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของอัครเดช ไม้จันทร์ (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงานเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีต่อกัน ทำให้เห็นความสำคัญของความเป็นมนุษย์และแสดงความห่วงใยซึ่งกัน

และกัน รวมถึงการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ทำให้เกิดมิตรภาพที่ดี ล้วนส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทั้งในด้านปริมาณการผลิต คุณภาพงาน และความรวดเร็วในการทำงาน

5.3 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากผลการวิจัยที่ได้ศึกษาอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม หัวหน้างานตลอดจนผู้บริหารสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนหรือกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานฝ่ายขายในองค์กรที่ดียิ่งขึ้น โดยนำผลการศึกษาในแต่ละด้านไปใช้ได้ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงการจัดการธุรกิจ

1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก

พบว่า พนักงานชายมีการรับรู้ถึงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้สิ่งใหม่ๆ และเทคนิคเฉพาะทางระหว่างกันภายในทีม ซึ่งตนเองและสมาชิกในทีมต่างมีความมุ่งมั่นที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานโดยการนำความรู้เชิงลึกทางเทคนิคเข้าปรับใช้อย่างสม่ำเสมอ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การถ่ายทอดประสบการณ์หรือบทเรียนจากการขายที่ไม่ประสบความสำเร็จในอดีตระหว่างสมาชิก แสดงให้เห็นว่าสมาชิกในทีมงานอาจมองว่าสิ่งที่ผิดพลาดในอดีตเป็นสิ่งที่ไม่ควรนำมาถ่ายทอด และเป็นสิ่งเลวร้าย โดยจะพยายามรีบกลบและลืมเรื่องราวเหล่านี้ไป จนลืมนึกไปว่าสิ่งสำคัญของการพัฒนาตนเองก็คือ การเรียนรู้จากความผิดพลาด และค้นหาสาเหตุและวิธีป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำขึ้นอีก ดังนั้นหัวหน้างานตลอดจนผู้บริหารควรส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มเพื่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานระหว่างสมาชิกในทีม โดยต้องเน้นให้บรรยากาศในการถ่ายทอดเต็มไปด้วยความผ่อนคลาย และไม่ทำให้พนักงานรู้สึกกดดัน

2. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่าย

พบว่า พนักงานชายมีการรับรู้ถึงการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายภายนอกสำหรับองค์กร ซึ่งส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสเข้าพบลูกค้าอย่างใกล้ชิด ทำให้ทราบถึงพฤติกรรมลูกค้า ความต้องการและปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อที่จะสามารถตอบสนองการให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและลดโอกาสที่ลูกค้าจะเปลี่ยนใจไปซื้อผลิตภัณฑ์หรือใช้บริการจากคู่แข่ง นอกจากนี้ ยังได้เข้าร่วมการประชุมเพื่อพัฒนาวิชาชีพด้านการขายที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มทักษะและความรู้ต่างๆที่พนักงานชายพึงมี อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โอกาสหรือการมีส่วนร่วมในการนำเสนอผลงานในช่วงของการสัมมนา การทำเวิร์คชอป หรือกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการขาย ดังนั้นองค์กรอาจพิจารณาการจัดการหากิจกรรมภายในที่ส่งเสริมให้พนักงานชายได้

แสดงออกในการเสนอความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความมั่นใจในการเข้าร่วมทุกๆ กิจกรรมภายนอกองค์กรมากขึ้น

3. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมด้านทรัพยากร พบว่า พนักงานชายมีการรับรู้ถึงความพร้อมด้านทรัพยากรที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานด้วยความคิดเชิงสร้างสรรค์ ทั้งในด้านงบประมาณที่มีความยืดหยุ่น และความสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลต่างๆ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การเข้าถึงฐานข้อมูลที่ใช้เป็นการดำเนินงานมีความสะดวก และมีช่องทางที่หลากหลาย แสดงให้เห็นว่าความซับซ้อนของซอฟต์แวร์ระบบบางอย่างที่ถูกพัฒนาขึ้น อาจไม่เหมาะสมต่อผู้ใช้งาน หรือจำเป็นต้องใช้งบประมาณสำหรับการพัฒนาระบบสารสนเทศที่มีมูลค่าสูง จึงทำให้เกิดข้อจำกัดทางความคิดเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้น องค์กรควรพิจารณาการจัดการหรือพัฒนาบุคลากรด้านซอฟต์แวร์ในการเป็นที่ปรึกษาด้านระบบและคอยสนับสนุนการทำงานของพนักงานชายโดยเฉพาะ เพื่อให้พนักงานชายเกิดความชำนาญในการใช้ซอฟต์แวร์ระบบที่รวดเร็วและสามารถที่จะต่อยอดพัฒนาผ่านการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้ระบบให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายใน พบว่า พนักงานชายมีการรับรู้ถึงแรงจูงใจภายในที่ไม่ใช่ตัวเงินที่องค์กรได้มอบให้ และเป็นผลตอบแทนที่เกิดขึ้นได้ภายในตัวเอง อันได้แก่ การมีอิสระในการใช้ความคิดสร้างสรรค์สำหรับการทำงาน และการมีความภาคภูมิใจมากขึ้นเมื่อได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง ซึ่งเป็นแรงผลักดันสำคัญที่จะทำให้งานด้านการขายประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ งานด้านการขายที่ทำอยู่มีความท้าทายและจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน แสดงให้เห็นว่า พนักงานชายบางคนอาจขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่รู้สึกตื่นตัวเวลามีโปรเจกต์ใหม่ๆ และมองว่างานเหล่านั้นไม่ใช่สิ่งท้าทายหรือจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นองค์กรอาจพิจารณาการให้รางวัลตอบแทนภายนอกควบคู่กันกับรางวัลตอบแทนภายใน เพื่อเป็นแรงผลักดันให้พนักงานเกิดแรงกระตุ้นในการแสดงความคิดสร้างสรรค์ออกมา เช่น การจัดประกวดโครงการภายในองค์กร โดยมีเงินรางวัลและมอบประกาศเกียรติบัตรให้แก่ผู้เข้าร่วมกิจกรรม เป็นต้น

5. ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม พบว่า พนักงานชายมีระดับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ทั้งในด้านของความสามารถที่ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ รวมถึงการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะในการให้บริการลูกค้าที่กลายเป็นจุดแข็งสำหรับองค์กร ซึ่งส่งผลให้สามารถรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในปัจจุบันและพัฒนาความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าใหม่ได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือความสามารถในการนำวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ที่ถูกพัฒนาอย่างเป็นระบบตามลำดับขั้นตอน

เข้ามาปรับใช้ในการทำงานแล้วพบว่าเกิดผลดีมากกว่าวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบเดิม แสดงให้เห็นว่าการที่พนักงานขายได้มีความคิดริเริ่มใหม่และพยายามที่จะนำเสนอความคิดเหล่านั้นแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง แต่เนื่องจากข้อจำกัดบางอย่าง อาจทำให้ความคิดเหล่านั้นไม่สามารถปฏิบัติได้จริง ดังนั้นหัวหน้างานอาจพิจารณาการจัดสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในแผนก และสร้างความสนุกสนานในการทดลองความคิดใหม่ๆ และสามารถยอมรับกับความล้มเหลวได้ เมื่อความคิดสร้างสรรค์อาจไม่ได้รับการยอมรับ

6. การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมในด้านการควบคุมความสามารถในการทำงาน พบว่าพนักงานขายมีการรับรู้ถึงการควบคุมความสามารถในการทำงานจากหัวหน้างานผ่านการประเมินผลทักษะการขายและการสื่อสารอย่างใกล้ชิด และคอยกำหนดแนวทางในการพัฒนาความสามารถด้านขายให้แก่พนักงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาที่พบว่า การควบคุมของหัวหน้างานในระดับที่มากเกินไป เป็นผลให้พนักงานรู้สึกกังวล กลัวความผิดพลาด ขาดความคิดสร้างสรรค์ และไม่กล้าตัดสินใจ ผู้วิจัยจึงได้มีข้อเสนอแนะ คือ หัวหน้างานควรพิจารณาในการนำหลักการบริหารจัดการ POLC เข้ามาปรับใช้ในการทำงาน เพื่อลดระดับการควบคุมการทำงานของพนักงานขายให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและคงไว้ซึ่งผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน (P : Planning) ซึ่งต้องสื่อสารให้พนักงานขายเข้าใจว่าเป้าหมายคืออะไร จะดำเนินการอย่างไรเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้นได้ จากนั้นจัดองค์กร (Organizing) ให้เหมาะสมกับงานตามกำลังและความสามารถ และแสดงความเป็นผู้นำ (Leading) โดยการให้อำนาจอย่างเหมาะสมให้แก่พนักงานขายแต่ละคน เพื่อให้สามารถตัดสินใจในเรื่องบางอย่างได้ทันที และต้องคอยควบคุมติดตามงาน (Controlling/Evaluating) อย่างเหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไปตามลำดับความยากง่ายของแต่ละงานที่ได้มอบหมาย

7. การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมในด้านการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน พบว่าพนักงานขายมีการรับรู้ถึงการควบคุมกิจกรรมในการทำงานจากหัวหน้างานผ่านการแจ้งรายละเอียดและความคาดหวังที่ชัดเจนในแต่ละกิจกรรม และคอยติดตามเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่เป็นระยะ รวมถึงการนำข้อผิดพลาดต่างๆมาปรับใช้ในกิจกรรมการขายในอนาคต ทั้งนี้ ผลการศึกษาที่พบว่า การควบคุมกิจกรรมในการทำงานของหัวหน้างานในระดับสูง มีผลทำให้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงได้มีข้อเสนอแนะ คือ การสนับสนุนในการพัฒนาด้าน Soft Skill ให้แก่พนักงานขาย เนื่องจากผลการศึกษาทำให้ทราบได้ว่าพนักงานขายอาจได้รับการฝึกอบรมในด้าน Hard Skill มาเป็นอย่างดี จึงทำให้มีผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ในการดำเนินกิจกรรมการขาย แต่หากได้รับการพัฒนาด้าน Soft Skill ควบคู่กันไป จะยิ่งส่งผลให้พนักงานขายมีความรักในงานขายและรู้สึกสนุกสนานในการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การมีทัศนคติที่ดีต่องานขาย และการมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า เป็นต้น

8. การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากองค์กร พบว่า พนักงานชายมีการรับรู้ถึงความใส่ใจขององค์กรในการส่งมอบคุณค่าและความห่วงใยต่อพนักงาน ทั้งด้านการจัดหาสวัสดิการและผลประโยชน์ขั้นพื้นฐานตามข้อกำหนดของกฎหมายแรงงาน การให้ความเสมอภาคในสถานที่ทำงาน การกำหนดค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับโครงสร้าง และเกณฑ์ในการปรับเลื่อนตำแหน่งงานที่มีความเที่ยงตรง อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบัน มีความเหมาะสมกับปริมาณงาน แสดงให้เห็นว่าฐานเงินเดือนของอาชีพพนักงานชายอยู่ในระดับที่ไม่สูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับอาชีพอื่นๆ หรือบางองค์กรเน้นการสร้างยอดขายซึ่งได้รับค่าคอมมิชชั่นจากการขายผลิตภัณฑ์สูง ในขณะที่ฐานเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลางจนถึงต่ำ ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องสื่อสารกลยุทธ์ให้แก่พนักงานชายรับทราบ ซึ่งแผนค่าตอบแทนต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร และเมื่อมีความชัดเจนเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กรแล้ว พนักงานชายจะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายองค์กรได้ดีมากขึ้น

9. การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน พบว่า พนักงานชายมีการรับรู้ถึงการสนับสนุนจากหัวหน้างานในบทบาทของความเป็นผู้นำที่คอยช่วยส่งเสริมการทำงานของพนักงานให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านการช่วยเหลือพนักงานเมื่อมีปัญหา การสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในทีมงาน การยอมรับความเชี่ยวชาญของพนักงานแต่ละคนและคอยกระตุ้นให้พนักงานพยายามดึงศักยภาพออกมาอย่างเต็มที่ หรือการสร้างความสมดุลระหว่างเวลาชีวิตและการทำงาน of พนักงาน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การได้รับโอกาสจากหัวหน้างานในการแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ แสดงให้เห็นว่า ยังคงมีอุปสรรคของการทำงานในทีมชาย ซึ่งอาจส่งผลให้พนักงานขาดความรู้สึกในการมีส่วนร่วม ดังนั้น หัวหน้างานจำเป็นต้องเข้าใจบทบาท หน้าที่และศักยภาพของสมาชิกแต่ละคน เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง และจุดอ่อน เพื่อสามารถนำมาวางแผนการทำงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับศักยภาพให้มากที่สุด รวมถึงการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เน้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียม และเปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างบริสุทธิ์ใจ ไร้อคติ

10. การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน พบว่า พนักงานชายมีการรับรู้ถึงความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทั้งในด้านของการยินดีที่จะช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาเมื่อพนักงานพบเจอปัญหาในการทำงาน การรับฟังปัญหาด้วยความเต็มใจ และการให้ความสนใจเมื่อพนักงานทำงานผิดพลาด อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ พนักงานและเพื่อนร่วมงานยินดีช่วยเหลือต่อกัน และสามารถแบ่งปันงานเมื่อมีความจำเป็น แสดงให้เห็นว่า พนักงานอาจมีความรู้สึกว่าการะงันต่างๆที่ตนเองรับผิดชอบนั้นอยู่ในระดับปริมาณที่มากอยู่แล้ว จึงไม่เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องรับผิดชอบงานของ

เพื่อนร่วมงานเพิ่มเติม และเมื่อต้องถูกบังคับให้แบ่งรับงานนั้นไป ก็อาจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมลดลง ดังนั้น หัวหน้างานควรพิจารณาการทำงานแบบ Multitasking ให้แก่สมาชิกในทีม เพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้งานนอกเหนือจากสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบและสามารถที่จะทำงานแทนกันได้ เมื่อมีความจำเป็น ทั้งนี้ หัวหน้างานจำเป็นต้องเข้าใจถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของพนักงานแต่ละคน เพื่อที่จะสามารถวางแผนการหมุนเวียนเปลี่ยนงานได้อย่างเหมาะสม และไม่ทำให้พนักงานรู้สึกกังวลจนเกินไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม เป็นการศึกษาเฉพาะประชากรที่เป็นพนักงานชายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งในอนาคตควรมีการศึกษาพนักงานชายในเขตอื่นๆด้วย เพื่อเปรียบเทียบความเหมือนหรือแตกต่างกันของแต่ละพื้นที่ อันนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่ใกล้เคียงกันมากยิ่งขึ้น

2. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งอาจมีข้อจำกัดในเรื่องของการเข้าถึงข้อมูล ดังนั้น ควรมีการศึกษาเชิงลึกและการทำวิจัยแบบผสมผสาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความละเอียดมากขึ้น และสามารถที่จะนำไปพัฒนาปรับปรุงผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานชายให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่แปรเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา

3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่เป็นวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์อื่นๆเพิ่มเติมอันจะส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมสำหรับพนักงาน และองค์กรสามารถที่จะนำปัจจัยเหล่านั้นมาสร้างเป็นจุดแข็งในการดำเนินการและเข้ากับบริบทของสถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่เป็นตัวแปรแทรก หรือปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมเพิ่มเติม เช่น การบริหารความขัดแย้ง กลยุทธ์และเทคนิคการเจรจาต่อรอง หรือการบริหารจัดการเทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นต้น เพื่อให้องค์กรสามารถตระหนักรู้ถึงปัจจัยสำคัญที่มีส่วนช่วยให้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกหรือเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานหรือกลุ่มประชากรที่ศึกษา

รายการอ้างอิง

- กฤษกรณก ดวงชาทม. (2557). "การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- กัลย์ ปิ่นเพชร. (2560). "การแบ่งปันความรู้เชิงปณัยและการแบ่งปันความรู้ที่ชัดแจ้งของโรงพยาบาล เอกชนในประเทศไทย." วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัย ศิลปากร.
- จิราภรณ์ ตั้งกิตติภากร. (2546). **คุณภาพชีวิตของผู้รับงานมาทำที่บ้าน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุน สนับสนุนการวิจัย.
- ฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน. (2564). "อิทธิพลของควมมีอิสระในการทำงานกับบุคลิกภาพด้านเปิดรับ ประสบการณ์และบุคลิกภาพด้านสำนึกในหน้าที่และการรับรู้ความสามารถของตนเองที่มีต่อ ประสิทธิภาพการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยในจังหวัดชุมพร " **วารสารอิเล็กทรอนิกส์ การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม**, 7, 1: 104-123.
- ชนากานต์ ศฤงคาร. (2562). "บทบาทการเป็นตัวแปรต้นกลางของแรงจูงใจการบริการสาธารณะ การมุ่ง แสดงอัตลักษณ์ส่วนบุคคลและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชลธิชา ทิพย์ประทุม. (2558). **เอกสารประกอบการสอน วิชา พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: คณะ วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- โชติกา จันทรอยู่. (2562). "พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย." วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ญาณิศา เพื่อนเพาะ. (2562). "การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาของ พนักงาน :บทบาทการเป็นตัวแปรแทรกของบรรยากาศการมอบอำนาจและการมอบอำนาจ ด้านจิตใจ ของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า (ไฮเทค) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา." **Veridian E Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ** 12(5): 283-303.

- ณปภัช พงศาจิรอังกูร. (2564). "แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการทำงานยุคความปกติใหม่ กรณีศึกษาของบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) " *Journal of Modern Learning Development*, 7(1): 301-312.
- ณัฐนิชา เกลิงพล. (2559). "อิทธิพลของการควบคุมการชายที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานขายใน กรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ดวงนภา เอี้ยวสินทรัพย์. (2556). "ตัวแบบปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา อุตสาหกรรมการบริการด้านการประกันชีวิตในประเทศไทย." วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัย บัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ธิดารัตน์ เทพพานิช. (2560). "ความสัมพันธ์ของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร กับพฤติกรรมการ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของข้าราชการ สังกัดสำนักงานสรรพากรพื้นที่ในจังหวัด นครราชสีมา." การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- นันทน์ภัส สุขแก้ว. (2558). "การสำรวจการประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์การวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจของ องค์กรโดยรวมของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทย ในกลุ่มธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมในประเทศไทย." วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการจัดการงานวิศวกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นันทพร ทองลิ้ม. (2563). "ผลกระทบของสัมพันธภาพในที่ทำงานและความไม่มั่นคงในงานต่อความตั้งใจ ลาออกจากงาน ผ่านความสุขในการทำงาน ", วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ปัทมา ชันโท. (2559). "การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานบริษัท ทีสโก้ไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ." การ ค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- เปรมจิตร์ คล้ายเพชร. (2548). "การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความยุติธรรมองค์กรที่มีต่อความ ผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจในการลาออก." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พันธุ์อาจ ชัยรัตน์. (2547). "บทนำเบื้องต้นของการจัดการนวัตกรรม". การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้ บริหาร. กรุงเทพฯ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.

- ภัทรพล อังคนานูวัฒน์. (2563). "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานบริษัท ทีเอสโก้ ไฟแนนเชียลกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)." สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาสาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มาริสสา อินทรเกิด. (2559). "การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง." วารสารธุรกิจปริทัศน์, 8, 2: 129-144.
- เมธา สุวรรณสาร. (2556). การประเมินตนเองเพื่อควบคุมความเสี่ยง. ขอนแก่น: ม.ป.พ.
- รัชณี ชอบศิลป์. (2564). "การรับรู้ความง่าย การรับรู้ประโยชน์ทัศนคติและการยอมรับในการทำงานร่วมกับหุ่นยนต์ของพนักงานในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี." วารสารบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 10, 1: 36(50).
- เรืองพร หนูเจริญ. (2562). "กลยุทธ์ในการขายประกันชีวิตให้ประสบความสำเร็จ." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาศิลปการ. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2551). ทฤษฎีองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนอักษรการพิมพ์ จำกัด.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- วุฒิพงษ์ ภัคดีเหล่า. (2554). "การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม:กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม ", วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการพัฒนาระบบบริหารมนุษยและองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). การบริหารการตลาด. กรุงเทพฯ: ธรรมสารจำกัด.
- สมพิศ สุขแสน. (2556). การประเมินผลโครงการ. อุดรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). การจัดการ จากมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ: จี.พี.ไซเบอร์พริ้นท์.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2548). สุตยอนวัตกรรมไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สุพัตรา บุญโญปกรณ์. (2561). "ปัจจัยที่มีผลต่อการควบคุมภายในที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวรรณ ม่วงงาม. (2550). "ความสัมพันธ์ระหว่างมุมมองโลกในแง่ดี การรับรู้ความสามารถตนเองและผลการปฏิบัติงานของวิศวกร: กรณีศึกษาในกลุ่มบริษัทแห่งหนึ่ง." วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- อนุวัต สมสง. (2560). "ความสามารถทางนวัตกรรม: การทบทวนวรรณกรรมและแบบจำลองเชิงแนวคิด เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ " **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 37, 4: 182-194.
- อลงกรณ์ มีสุทธา. (2551). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น).
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). "ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา." **วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**.
- Abraham, R. (1998). "Emotional dissonance in organizations: A conceptualization of consequences, mediators and moderators." **Leadership & Organization Development Journal**.
- Achour, M., Khalil, S. B. A., Ahmad, B. B., Nor, M. R. M., and Yusoff, M. Y. Z. B. M. (2017). "Management and supervisory support as a moderator of work-family demands and women's well-being: A case study of Muslim female academicians in Malaysia." **Humanomics**.
- Akçin, K., Erat, S., Alniaçik, Ü., and Çiftçioğlu, A. B. (2017). "Effect of perceived organizational support on organizational silence and task performance: A study on academicians." **Journal of Global Strategic Management**, 11, 1: 35-43.
- Al-Adamat, A., and Alserhan, H. (2020). "Salesperson Creative Performance: The Role Of Performance Appraisal Systems." **International Journal of Scientific & Technology Research**, 9: 2611-2618.
- Aletraris, L. (2010). "How satisfied are they and why? A study of job satisfaction, job rewards, gender and temporary agency workers in Australia." **Human Relations**, 63, 8: 1129-1155.
- Amabile, T. M. (1997). "Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do." **California management review**, 40, 1: 39-58.
- Anderson, E., and Oliver, R. L. (1987). "Perspectives on behavior-based versus outcome-based salesforce control systems." **Journal of Marketing**, 51, 4: 76-88.
- Aqmala, D., and Ardyan, E. (2019). "How does a salesperson improve their performance? The importance role of customer smart response capability." **Gadjah Mada International Journal of Business**, 21: 223. doi:10.22146/gamaijb.35263

- Azhar, K. (2003). **Business Policy and Strategic Management**. NewDelhi: Tata McGraw-Hill.
- Babin, B. J., and Boles, J. S. (1996). "The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction." **Journal of retailing**, 72, 1: 57-75.
- Bande, B., Kimura 木村 琢磨, T., Fernández-Ferrín, P., and Jaramillo, F. (2021). "Capability Management Control and salesperson turnover: A double-edge sword in a product complexity scenario." **Industrial Marketing Management**, 96. doi:10.1016/j.indmarman.2021.05.002
- Banin, A. Y., Boso, N., Hultman, M., Souchon, A., Hughes, P., and Nemkova, E. (2016). "Salesperson improvisation: Antecedents, performance outcomes, and boundary conditions." **Industrial Marketing Management**, 59: 120-130.
- Beyer, J. E., & Marshall, J. (1981). **The interpersonal dimension of collegiality**. **Nursing outlook**, 29(11), 662-665.
- Bharadwaj, S., and Menon, A. (2000). "Making innovation happen in organizations: individual creativity mechanisms, organizational creativity mechanisms or both?" **Journal of Product Innovation Management: An International Publication of the Product Development & Management Association**, 17, 6: 424-434.
- Blanch, A., and Aluja, A. (2012). "Social support (family and supervisor), work-family conflict, and burnout: Sex differences." **Human Relations - HUM RELAT**, 65: 811-833. doi:10.1177/0018726712440471
- Bonney, F. L., and Williams, B. C. (2009). "From products to solutions: the role of salesperson opportunity recognition." **European Journal of Marketing**, 43, 7-8: 1032-1052.
- Borman, W. C., and Motowidlo, S. (1993). **Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance**. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.). Paper presented at the Personnel selection in organizations, San Francisco.
- Cameron, K. (2008). **A process for changing organizational culture**.
- Campbell, J. P. (1990). "Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology."

- Cavusgil, S. T., Calantone, R. J., and Zhao, Y. (2003). "Tacit knowledge transfer and firm innovation capability." **Journal of business & industrial marketing**.
- Ceașu, I., Murswieck, R., Kurth, B., and Ionescu, R. (2017). "THE ORGANIZATIONAL CULTURE AS A SUPPORT OF INNOVATION PROCESSES." **International Journal of Advanced Engineering and Management Research**, 2: 2392.
- Challagalla, G. N., and Shervani, T. A. (1996). "Dimensions and types of supervisory control: effects on salesperson performance and satisfaction." **Journal of Marketing**, 60, 1: 89-105.
- Charoensukmongkol, P., and Suthatorn, P. (2020). "Linking improvisational behavior, adaptive selling behavior and sales performance." **International Journal of Productivity and Performance Management**, 70: 1582-1603. doi:10.1108/IJPPM-05-2019-0235
- Chen, Y.-C., Rivas, A. A., and Wu, W.-Y. (2017). "Exploring the determinants and consequences of salesperson market orientation behavior: An empirical study in the financial service industry." **Journal of Service Theory and Practice**.
- Cleland, D. I. (1994). **Project management: strategic design and implementation**. 4th ed. New York: McGraw-Hill.
- Cobb, S. (1976). "Social support as a moderator of life stress." **Psychosomatic medicine**.
- Cochran, W. G. (1977). **Sampling Techniques**. 3rd ed. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Denison, D. R. (1990). **Corporate culture and organizational effectiveness**. John Wiley & Sons.
- Diehl, M.-R., Seeck, H., and Leppänen, A. (2008). "Employee innovativeness in organizations: A review on the antecedents." 2.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., and Sowa, D. (1986). "Perceived organizational support." **Journal of applied psychology**, 71, 3: 500.
- Evans, K. R., Landry, T. D., Li, P.-C., and Zou, S. (2007). "How sales controls affect job-related outcomes: the role of organizational sales-related psychological climate perceptions." **Journal of the Academy of Marketing Science**, 35, 3: 445-459.

- Eveleens, C. (2010). **Innovation management; a literature review of innovation process models and their implications.**
- Fayol, H. (1949). **General and industrial management.** London: Sir Isaac Pitman & Sons.
- Felix, G., and Guattari, D. (1987). A thousand plateaus: Capitalism and schizophrenia (B. Massumi, Trans.). In. Vancouver, Minneapolis: University of Minnesota.
- Ferdinand, A. T., and Wahyuningsih, W. (2018). "Salespeople's innovativeness: a driver of sales performance." **Management & Marketing**, 13, 2.
- Flamholtz, E. G., and Randle, Y. (2012). "Corporate culture, business models, competitive advantage, strategic assets and the bottom line: Theoretical and measurement issues." **Journal of Human Resource Costing & Accounting.**
- Forret, M. L., and Dougherty, T. W. (2001). "Correlates of networking behavior for managerial and professional employees." **Group & Organization Management**, 26, 3: 283-311.
- Fusch, G. E., and Gillespie, R. C. (2012). **A practical approach to performance interventions and analysis: 50 models for building a high-performance culture.** FT Press.
- Gok, S., Karatuna, I., and Karaca, P. O. (2015). "The role of perceived supervisor support and organizational identification in job satisfaction." **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 177: 38-42.
- Grant. (2002). **Contemporary strategy analysis; concept, technique, applications.** 4th ed. Massachusetts: Blackwell.
- Griffin, D., Shaw, P., and Stacey, R. (1998). "Speaking of complexity in management theory and practice." **Organization**, 5, 3: 315-339.
- Grönroos, C., and Voima, P. (2013). "Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-Creation." **Journal of the Academy of Marketing Science**, 41: 133-150. doi:10.1007/s11747-012-0308-3
- Haber, D. (2013). 6th ed.: Springer Publishing Co.
- Hacker, S. K. (2015). "Leading cultural transformation." **The Journal for Quality and Participation**, 37, 4: 13-16.

- Heinze, T., Shapira, P., Rogers, J., and Senker, J. (2009). "Organizational and Institutional Influences on Creativity in Scientific Research." **Research Policy**, 38: 610-623. doi:10.1016/j.respol.2009.01.014
- Hodgkin, R. (1991). "Michael Polanyi - Prophet of life, the universe and everything." **Times Higher Educational Supplement**: 15.
- Holmquist, M., and Johansson, A. (2019). "Employee-Driven Innovation: An Intervention Using Action Research." **Technology Innovation Management Review**, 9, 5: 44-53.
- Ivanov, C.-I., and Avasilcăi, S. (2014). "Performance measurement models: an analysis for measuring innovation processes performance." **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 124: 397-404.
- Jackson, D. N. (2012). **Using Tacit Knowledge for Competitive Advantage: A Study of Sales Team Performance**.
- Jarratt, D., and O'Neill, G. (2002). "The Effect of Organisational Culture on Business-To-Business Relationship Management Practice and Performance." **Australasian Marketing Journal (AMJ)**, 10: 21-40. doi:10.1016/S1441-3582(02)70156-0
- Jaskyte, K., and Kisieliene, A. (2006). "Organizational innovation: A comparison of nonprofit human-service organizations in Lithuania and the United States." **International Social Work**, 49, 2: 165-176.
- Jobber, D., and Lancaster, G. (2009). **Selling and Sales Management**. Prentice Hall/Financial Times.
- Joshi, A. (2006). "The influence of organizational demography on the external networking behavior of teams." **Academy of Management Review**, 31, 3: 583-595.
- Kanter, R. M. (1988). "When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations." **Knowledge Management and Organisational Design**, 10, 1: 93-131.
- Kaul, M., and Lakey, B. (2003). "Where is the support in perceived support? The role of generic relationship satisfaction and enacted support in perceived support's relation to low distress." **Journal of Social and Clinical Psychology**, 22, 1: 59-78.

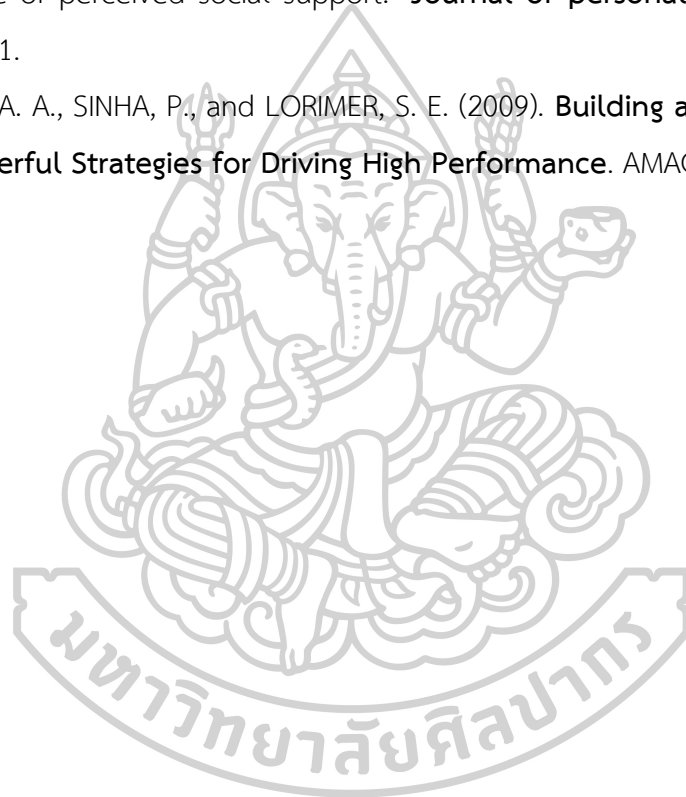
- Kinicki, A., and Kreitner, R. (2008). **Organizational Behavior: Key Concepts, Skills and Best Practices**. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Kossek, E., Pichler, S., Bodner, T., and Hammer, L. (2011). "Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support." **Personnel psychology**, 64: 289-313. doi:10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x
- Kotler, P., and Armstrong, G. (2006). **Marketing: An Introduction 1e Singapore : Pearson Education South Asia**.
- Kottke, J. L., and Sharafinski, C. E. (1988). "Measuring perceived supervisory and organizational support." **Educational and psychological Measurement**, 48, 4: 1075-1079.
- Krush, M. T., Agnihotri, R., MacIntosh, G. M., and Kalra, A. (2017). "SALESPERSON NETWORKING BEHAVIORS AND CREATIVITY: EXPLORING AN UNCONVENTIONAL RELATIONSHIP." **Marketing Management Journal**, 27, 1.
- Lazarus, R. S., and Folkman, S. (1984). **Stress, appraisal, and coping**. Springer publishing company.
- Li, M., Peng, L., and Zhuang, G. (2020). "Sales control systems and salesperson commitment: The moderating role of behavior uncertainty." **Sustainability**, 12, 7: 2589.
- López-Cabarcos, M., Srinivasan, S., Göttling-Oliveira-Monteiro, S., and Vázquez Rodríguez, P. (2019). "Tacit knowledge and firm performance relationship. The role of product innovation and the firm level capabilities." **Journal of Business Economics and Management**, 20: 330-350. doi:10.3846/jbem.2019.9590
- MacIntosh, G., and Krush, M. (2014). "Examining the link between salesperson networking behaviors, job satisfaction, and organizational commitment: Does gender matter?" **Journal of Business Research**, 67: 2628–2635. doi:10.1016/j.jbusres.2014.03.022
- Mahaney, R. C., and Lederer, A. L. (2006). "The effect of intrinsic and extrinsic rewards for developers on information systems project success." **Project Management Journal**, 37, 4: 42-54.

- Maher, L. (2010). **Creating the Culture for Innovation: A Practical Guide for Leaders.** NHS Institute for Innovation and Improvement.
- Mansor, M. F. (2012). "The Effect of Rewards towards Job Performance among Chemical-Based Employees." **International Journal of Business and Management Tomorrow**, 2: 1-11.
- Martins, E.-C., and Terblanche, F. (2003). "Building organisational culture that stimulates creativity and innovation." **European Journal of Innovation Management.**
- McCormick, and Tifflin, J. (1979). **Industrial psychology.** New York: George, Allen and Unwin.
- Morris, W. (2005). **Enhancing organizational creativity: Literature review.** Available from www.future-edge.co.nz/Files/Organisational.pdf
- Morton, H. L. (1998). **Logic Design and Computer Organization.** Addison-Wesley.
- Motowidlo, S. J. (2003). "Job performance. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.)." **Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology**, 12: 39–53. John Wiley & Sons Inc.
- Mottaz, C. J. (1985). "The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work satisfaction." **The Sociological Quarterly**, 26, 3: 365-385.
- Muzafarya, S. S., Alib, I., and Hussain, M. (2021). "Intrinsic Rewards and Employee Creative Performance: Moderating Effects of Job Autonomy and Proactive Personality: A Perspective of Self-Determination Theory." **International Journal of Innovation**, 15(2): 701-725.
- Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., and Sanz-Valle, R. (2016). "Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies." **Revista Latinoamericana de Psicología**, 48, 1: 30-41.
- Neely, A. D., Adams, C., and Kennerley, M. (2002). **The performance prism: The scorecard for measuring and managing business success.** Prentice Hall Financial Times London.
- Nonaka, I., and Takeuchi, H. (1998). "The Knowledge Creating Company." **Harvard business review on Knowledge Management, USA**: 21-46.

- O'Reilly III, C. A., Caldwell, D. F., Chatman, J. A., and Doerr, B. (2014). "The promise and problems of organizational culture: CEO personality, culture, and firm performance." **Group & Organization Management**, 39, 6: 595-625.
- Oxford [England]. (2009). **A dictionary of business and management**. New York: Oxford University Press.
- Peelle, and Henry. (2007). "Reciprocating perceived organizational support through citizenship behaviors." **Journal of Managerial Issues**: 554-575.
- Polanyi, M. (1998). **Personal knowledge; towards a post-critical philosophy**. Routledge: London.
- Poots, A., and Cassidy, T. (2020). "Academic expectation, self-compassion, psychological capital, social support and student wellbeing." **International Journal of Educational Research**, 99: 101506.
- Porter, L. W., and Lawler, E. E. (1968). **What job attitudes tell about motivation**. Harvard Business Review Reprint Service.
- Rhoades, L., and Eisenberger, R. (2002). "Perceived organizational support: a review of the literature." **Journal of applied psychology**, 87, 4: 698.
- Robbins, S. P. (1986). **Organizational Behaviour: Cases, Concepts and Controversies**. Prentice Hall, New Delhi.
- Rousseau, D. M. (2000). Assessing organizational culture: The case for multiple methods. In B. Schneider (Ed.), **Organizational climate and culture**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sarason, B. R., Sarason, I. G., and Pierce, G. R. (1990). **Social support: An interactional view**. John Wiley & Sons.
- Sarmiento, R., Beale, J., and Knowles, G. (2007). "Determinants of performance amongst shop-floor employees: A preliminary investigation." **Management Research News**, 30, 12: 915-927.
- Schein, E. (2004). **Organizational culture and leadership (3rd ed.)**. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Sharma, M. S., and Sharma, M. V. (2014). "Employee Engagement to Enhance Productivity in Current Scenario." **International Journal of Commerce, Business and Management**, 3(4): 595-604.
- Sherlekar, S. A., and Sharad, S. V. (2010). **Global Marketing Management**. New Delhi: Himalaya Pub. House.
- Shore, L. M., and Tetrick, L. E. (1991). "A construct validity study of the survey of perceived organizational support." **Journal of applied psychology**, 76, 5: 637.
- Subanidja, S., and Hadiwidjojo, D. (2017). "The influence of knowledge management "bottleneck" on company's performance." **Management & Marketing**, 12. doi:10.1515/mmcks-2017-0024
- Sundgren, M., and Styhre, A. (2003). **Managing Organizational Creativity**.
- Sundgren, M., and Styhre, A. (2007). "Creativity and the fallacy of misplaced concreteness in new drug development: A Whiteheadian perspective." **European Journal of Innovation Management**.
- Todd, S., Harris, K., Harris, R., and Wheeler, A. (2009). "Career Success Implications of Political Skill." **The Journal of social psychology**, 149: 279-304. doi:10.3200/SOCP.149.3.279-304
- Tushman, M., and Nadler, D. (1986). "Organizing for innovation." **California management review**, 28, 3: 74-92.
- Viswesvaran, C., and Ones, D. S. (2000). "Perspectives on models of job performance." **International Journal of Selection and Assessment**, 8, 4: 216-226.
- Wang, G., and Netemeyer, R. G. (2004). "Salesperson creative performance: conceptualization, measurement, and nomological validity." **Journal of Business Research**, 57, 8: 805-812.
- Wei, Y., O'Neill, H., Lee, R., and Zhou, N. (2013). "The Impact of Innovative Culture on Individual Employees: The Moderating Role of Market Information Sharing." **Journal of Product Innovation Management**, 30: 1027-1041. doi:10.1111/j.1540-5885.2012.01000.x
- Wong, K., and Tan, C. L. (2018). "Adaptive Selling Behaviour: A Study among Salesperson in Pharmaceutical Industry." **Asian Academy of Management Journal**, 23: 1-22. doi:10.21315/aamj2018.23.1.1

- Woodman, R., Sawyer, J., and Griffin, R. (1993). "Toward a Theory of Organizational Creativity." **Academy of Management Review**, 18: 293-321.
doi:10.5465/AMR.1993.3997517
- Zhou, J., and George, J. M. (2001). "When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice." **Academy of Management journal**, 44, 4: 682-696.
- Zimet, G. D., Dahlem, N. W., Zimet, S. G., and Farley, G. K. (1988). "The multidimensional scale of perceived social support." **Journal of personality assessment**, 52, 1: 30-41.
- ZOLTNERS, A. A., SINHA, P., and LORIMER, S. E. (2009). **Building a Winning Sales Force: Powerful Strategies for Driving High Performance**. AMACOM.





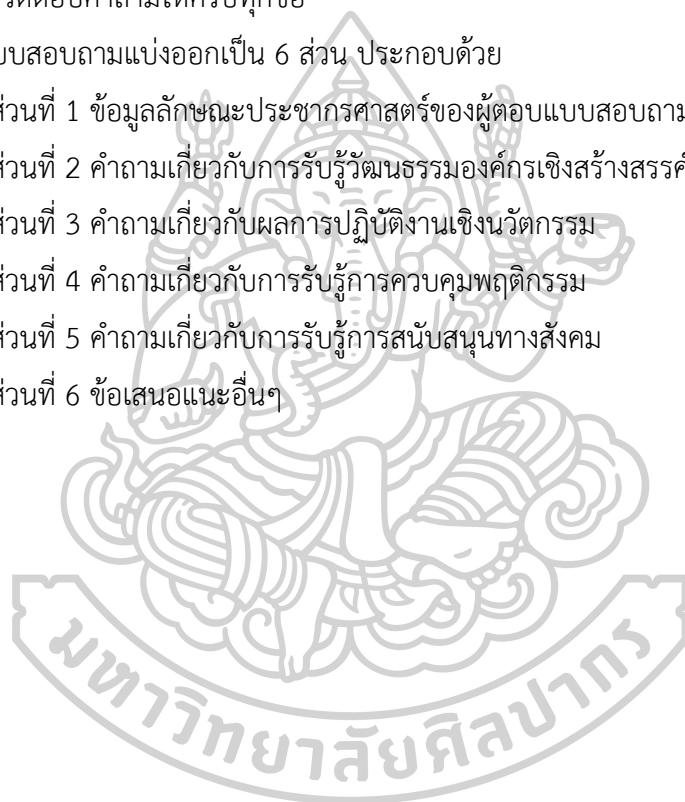
ภาคผนวก

แบบสอบถามสำหรับงานวิจัย

เรื่อง : อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตามบทบาทของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

คำชี้แจง

1. โปรดตอบทุกข้อคำถามด้วยการเขียนเครื่องหมาย (✓) ที่ท่านต้องการระบุเป็นคำตอบ และเติมข้อความลงในช่องว่าง ทั้งนี้แล้วแต่กรณี
2. โปรดตอบคำถามให้ครบทุกข้อ
3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ประกอบด้วย
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์
 - ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม
 - ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม
 - ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม
 - ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะอื่นๆ



ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เป็นคำตอบของท่าน

1. เพศ

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------
2. อายุ

<input type="checkbox"/> น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	<input type="checkbox"/> 26 – 35 ปี
<input type="checkbox"/> 36 – 45 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 45 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	
4. ประสบการณ์ในการทำงาน

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี	<input type="checkbox"/> 1-3 ปี
<input type="checkbox"/> 4-5 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 5 ปีขึ้นไป
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

<input type="checkbox"/> 15,000 – 30,000 บาท	<input type="checkbox"/> 30,001 – 45,000 บาท
<input type="checkbox"/> 45,001 – 55,000 บาท	<input type="checkbox"/> 55,001 ขึ้นไป
6. กลุ่มสินค้า/ธุรกิจสำหรับองค์กรของท่าน
 - เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร (การเกษตร อาหารและเครื่องดื่ม)
 - สินค้าอุปโภคบริโภค (แพคเกจจิ้ง ของใช้ในครัวเรือนและสำนักงาน เครื่องใช้ไฟฟ้า)
 - สินค้าอุตสาหกรรม (ยานยนต์ วัสดุและเครื่องจักร ปีโตรเคมีและเคมีภัณฑ์)
 - อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง
 - อื่นๆ (โปรดระบุ)

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์

กรุณาประเมินสภาพการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก					
1.1 มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในสิ่งใหม่ๆ หรือเทคนิคเฉพาะทางที่เคยได้เรียนรู้มาก่อนระหว่างสมาชิกในทีม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2 ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญในองค์กรสำหรับทักษะและความรู้เชิงเทคนิคในการขาย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3 มีการถ่ายทอดประสบการณ์หรือบทเรียนจากการขายที่ไม่ประสบความสำเร็จในอดีตระหว่างสมาชิกในทีม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.4 ตัวท่านเองและคนในทีมมีความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยการนำความรู้เชิงลึกทางเทคนิคเข้ามาใช้อย่างต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.5 ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของทีม ตลอดจนการวัดผล และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันกับสมาชิกในทีม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2.ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่าย					
2.1 ท่านมีโอกาสเข้าพบลูกค้าอย่างใกล้ชิดเพื่อค้นหาความต้องการที่แท้จริงเพิ่มเติม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2 ท่านมีโอกาสพูดคุยกับลูกค้าเพื่อทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เช่น ปัญหาทางธุรกิจ หรือปัญหาในการปฏิบัติงานต่างๆ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3 ท่านมีโอกาสเข้าร่วมการประชุมเพื่อพัฒนาวิชาชีพด้านการขาย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.4 ท่านมีโอกาสหรือมีส่วนร่วมนำเสนอผลงานในช่วงของการสัมมนา การทำเวิร์คชอป หรือกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวกับการขาย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.ด้านความพร้อมด้านทรัพยากร					
3.1 องค์กรจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานเพื่อการขายอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นตามแต่ละสถานการณ์	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2 การเข้าถึงฐานข้อมูลที่เป็นต่อการทำงานมีความสะดวก และมีช่องทางที่หลากหลาย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
3.3 เมื่อต้องการตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าอย่างเร่งด่วน ท่านสามารถ เข้าถึงแหล่งข้อมูลต่างๆได้ทันที	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4 ทรัพยากรต่างๆขององค์กรสามารถ ช่วยสนับสนุนให้คิดสร้างสรรค์ของท่าน เกิดขึ้นได้จริง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.ด้านรางวัลตอบแทนภายใน					
4.1 ท่านมีอิสระในการใช้ความคิดเชิง สร้างสรรค์สำหรับการทำงานแต่ละวัน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.2 ผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์เป็น ประโยชน์ต่อการเติบโตในสายงานของท่าน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.3 ท่านมีความมั่นใจมากขึ้น เมื่อได้ แสดงความคิดสร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงานทุกครั้ง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.4 งานด้านการขายที่ท่านทำอยู่มีความ ท้าทายและจำเป็นต้องใช้ความคิด สร้างสรรค์ในการทำงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.5 งานด้านการขายที่ท่านทำอยู่ สามารถดึงศักยภาพในตัวของท่านออกมา	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม

กรุณาประเมินสภาพการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ท่านสามารถนำวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ที่ถูกพัฒนาอย่างเป็นระบบตามลำดับขั้นตอน เข้ามาปรับใช้ในการทำงานแล้วพบว่าเกิดผลดีมากกว่าวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบเดิม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ท่านสามารถปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและง่ายต่อการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ท่านสามารถเพิ่มคุณประโยชน์ของกระบวนการในการให้บริการลูกค้า ให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งกลายเป็นจุดแข็งและสร้างความได้เปรียบในการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ท่านสามารถค้นหาวิธีการใหม่ในการพัฒนาความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม

กรุณาประเมินสภาพการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. การควบคุมความสามารถในการทำงาน					
1.1 หัวหน้างานมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการออกไปพบลูกค้าของท่านแต่ละครั้ง	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2 หัวหน้างานประเมินผลทักษะการนำเสนอขายและการสื่อสารของท่านอย่างสม่ำเสมอ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3 หัวหน้างานกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการขายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.4 หัวหน้างานกำหนดแนวทางในการพัฒนาทักษะและความสามารถด้านการขาย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน					
2.1 หัวหน้างานมีการแจ้งรายละเอียดและความคาดหวังในกิจกรรมการขายที่ท่านต้องปฏิบัติ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2 หัวหน้างานแจ้งให้ทราบว่าท่านสามารถปฏิบัติงานตามความคาดหวังในกิจกรรมการขายได้หรือไม่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2.3 หัวหน้างานปรับเปลี่ยนรายละเอียดสำหรับกิจกรรมการขาย เมื่อผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาไม่ประสบความสำเร็จ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.4 หัวหน้างานคอยตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงานของท่านในกิจกรรมการขายอยู่เสมอ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

กรุณาประเมินสภาพการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (4)	น้อยที่สุด (5)
1. การสนับสนุนจากองค์กร					
1.1 เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับในปัจจุบัน มีความเหมาะสมกับปริมาณงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2 ค่าตอบแทนอย่างอื่นนอกเหนือจากเงินเดือน เช่น ค่าคอมมิชชั่น โบนัส หรือค่าตอบแทนการปฏิบัติการณ์นอกเวลา มีความเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3 องค์กรของท่านมีเกณฑ์ในการปรับเลื่อนตำแหน่งงานที่ชัดเจนและเหมาะสม	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

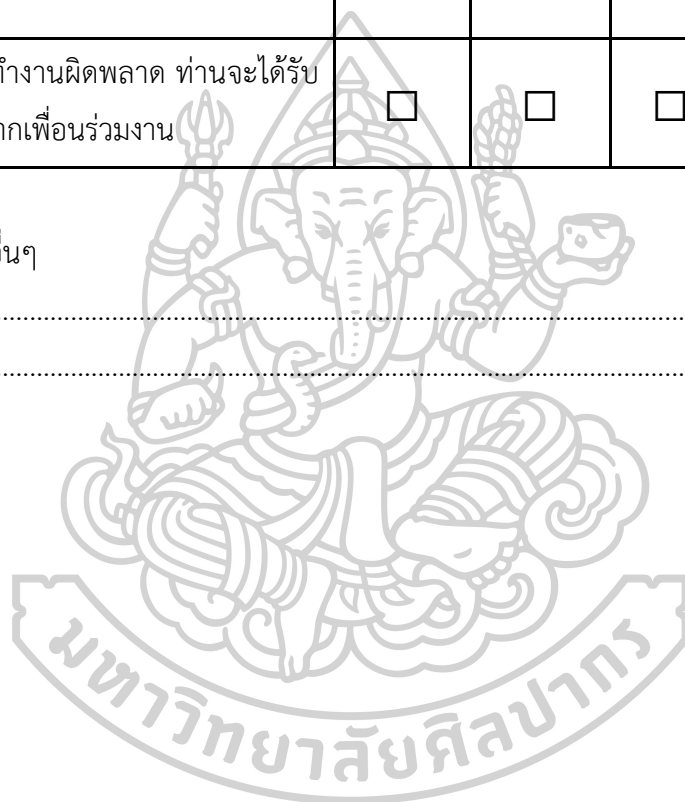
การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (4)	น้อยที่สุด (5)
1.4 ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงในอาชีพการ ทำงาน ตราบใดที่ท่านยังอยู่ในองค์กรแห่ง นี้	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. การสนับสนุนจากหัวหน้า					
2.1 ท่านได้รับโอกาสจากหัวหน้าในการ แสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2 หัวหน้างานเอาใจใส่และช่วยเหลือท่าน ในการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3 หัวหน้างานเชื่อว่าการแบ่งปันความรู้ใน หน่วยงานหรือกลุ่ม สามารถส่งผลต่อความ สำเร็จในการปฏิบัติงานของท่าน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.4 หัวหน้างานของท่านยินยอมให้มีความ ยืดหยุ่นในการทำงาน เช่น เวลาทำงาน วัน ทำงาน สถานที่ เป็นต้น	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน					
3.1 ท่านสามารถขอความช่วยเหลือหรือ ปรึกษาเพื่อนร่วมงานได้ทันทีที่พบเจอ ปัญหาในการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2 เพื่อนร่วมงานรับฟังปัญหาในการ ทำงานของท่านด้วยความเต็มใจ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (4)	น้อยที่สุด (5)
3.3 ท่านและเพื่อนร่วมงานยินดีช่วยเหลือ ต่อกัน และสามารถแบ่งปันงานเมื่อมีความ จำเป็น	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4 เมื่อท่านทำงานผิดพลาด ท่านจะได้รับ ความเห็นใจจากเพื่อนร่วมงาน	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

ภควัต สงวนเงิน

สถานที่เกิด

กรุงเทพมหานคร

