

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการวัดผลแบบสมดุล

The Relationship between Organizational Culture and Balanced Scorecard

เมธาวี เมฆากุล^{1*} ปัทมาวรรณ จินดารักษ์²

Mathawee Mekakul Patamawan Jindarak

บทคัดย่อ

เป้าหมายของการศึกษาครั้งนี้ เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การแบบ I-SURE และประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การแบบการวัดผลแบบสมดุล และความแตกต่างของการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม I-SURE กับการวัดผลแบบสมดุล เมื่อจำแนกตามอายุการทำงาน โดยการเก็บและรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และทดสอบความแตกต่างเมื่อจำแนกตามอายุการทำงาน โดยใช้ t-test ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบ I-SURE ได้แก่ ความซื่อสัตย์ การมีใจรักในการให้บริการ ความรักองค์กร การทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในทิศทางเดียวกัน ส่วนอายุการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม I-SURE และการวัดผลแบบสมดุล ไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรม I-SURE ประสิทธิภาพขององค์การ การวัดผลแบบสมดุล

Abstract

The purpose of this research is to investigate the relationship between organizational culture following the I-SURE and organizational effectiveness based on Balanced Scorecard, and the difference of organizational culture (I-SURE) and Balanced Scorecard in different work periods. A questionnaire was applied as a research instrument for data collection. The data was analyzed by using statistics of Pearson's correlation coefficient and t-test. The results revealed that the I-SURE consisted in integrity, service mind, unity, result orientation, and change capability correlated with Balanced Scorecard. The difference of work period had not significant difference in the I-SURE and Balanced Scorecard.

Keyword : Organization culture, I-SURE culture, Organization effectiveness, Balanced Scorecard

¹ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ

* Corresponding Author e-mail: maythav.mm@gmail.com

บทนำ

ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศที่สะดวกและรวดเร็วได้ส่งผลให้เกิดแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรง จากปัจจัยเดิมที่เคยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอาจใช้ไม่ได้ผล เนื่องจากสิ่งเหล่านั้นสามารถลอกเลียนแบบกันได้ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงถูกนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ใหม่ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์การ เพราะไม่สามารถลอกเลียนแบบกันได้ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2553) ซึ่ง วิเชียร วิทย์อุดม (2556) และฐาปนา ฉันทไพศาล (2559) ได้อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอกและกลยุทธ์ของธุรกิจจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปได้อย่างเต็มความสามารถและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วัฒนธรรมองค์การมาจากบรรทัดฐาน ค่านิยม ความเชื่อ และประเพณีนิยมที่สมาชิกในองค์การที่ยึดถือและปฏิบัติสืบต่อกันมา เป็นตัวกำหนดแนวทางในการแสดงพฤติกรรมของคนในองค์การและทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันและผูกพันต่อองค์การ (สมชาย หิรัญกิตติ, 2560) และยังเปรียบเสมือนกลไกควบคุมความรู้สึกและการกระทำของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้องค์การดำเนินไปในทิศทางที่ต้องการ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2556) ทั้งนี้การดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอกและกลยุทธ์ขององค์การจะนำมาสู่การดำเนินงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การ ซึ่งประสิทธิผลเป็นการนำเอาผลงานที่สำเร็จมาเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้และเป็นสิ่งที่สะท้อนผลการปฏิบัติงานว่าอยู่ในระดับหรือขอบเขตแห่งความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การวางไว้หรือไม่ (นุกูล ชูทอง และชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, 2559) ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลขององค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะทำให้องค์การได้ทราบผลการดำเนินงานว่าได้ผลตามที่คาดหวังหรือไม่ และทราบสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และการมีเครื่องมือวัดผลการดำเนินงานที่เหมาะสมกับองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากต่อความอยู่รอดขององค์การและช่วยให้้องค์การสามารถหาแนวทางในการไปถึงเป้าหมายได้

การวัดผลแบบสมดุล (Balanced Scorecard) (Kaplan & Norton, 1992) เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานตัวหนึ่งที่นิยมนำมาใช้ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 มุมมอง อันได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process) และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth) ซึ่งทั้งสี่มุมมองจะมีความเชื่อมโยงกัน โดยมาจากวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การ การใช้การประเมินผลการดำเนินงานแบบการวัดผลแบบสมดุลเป็นแนวคิดที่ไม่ซับซ้อน ทำให้เข้าใจได้ง่ายและเหมาะในการนำมาช่วยบริหารองค์การ

จากการเติบโตของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) ในไทยที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2560) นำไปสู่การลงทุนในด้านการขนส่ง โกดังสินค้า และการรองรับเทคโนโลยีการชำระเงินออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เป็นผู้ดำเนินการประกอบธุรกิจด้านการบริการขนส่งและโลจิสติกส์ในประเทศไทย ได้กำหนดวัฒนธรรมองค์การที่เรียกว่า I-SURE (บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด, 2559) ซึ่งประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ (I-Integrity)

การมีใจรักในการให้บริการ (S-Service Mind) ความรักองค์การ (U-Unity) การทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ (R-Result Orientation) และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (E-Change Capability) ในการเป็นแนวทางแสดงพฤติกรรมของคนในองค์การ โดยหวังว่าวัฒนธรรมองค์การแบบ I-SURE จะเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาคุณภาพงานและบริการให้มีประสิทธิภาพ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง องค์การ สังคมและประเทศชาติต่อไป รวมทั้งบริษัทได้นำแนวคิดแบบการวัดผลแบบสมดุลมาประยุกต์ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ (บริษัท ไพรซิเนียไทย จำกัด, 2559)

การศึกษานี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การแบบ I-SURE และประสิทธิผลองค์การแบบการวัดผลแบบสมดุล รวมทั้งศึกษาความแตกต่างระหว่างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุล เมื่อจำแนกตามอายุการทำงานโดยเลือกศึกษาบริษัท ไพรซิเนียไทย จำกัด ซึ่งมีวัฒนธรรมองค์การที่เรียกว่า I-SURE และการประเมินประสิทธิผลองค์การแบบการวัดผลแบบสมดุล รวมทั้งผลจากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับองค์การ และส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การ ตลอดจนสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับองค์การและสอดคล้องกับผลการดำเนินงานขององค์การได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การแบบ I-SURE ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุล และศึกษาความแตกต่างระหว่างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลการดำเนินงาน เมื่อจำแนกตามอายุการทำงานของพนักงานบริษัทไพรซิเนียไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) เป็นกรอบความคิดร่วมของคนในองค์การ เป็นแบบแผนทางความคิดร่วมที่สมาชิกในองค์การใช้แก้ปัญหา หรือใช้ในการตัดสินใจ และมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกรุ่นใหม่ เพื่อให้นำไปเป็นแนวทางในการตัดสินใจแก้ปัญหา (สมชนก (คุ่มพันธุ์) ภาสกรจรัส, 2559) ซึ่งวัฒนธรรมองค์การยังเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วยข้อสมมุติฐาน ความเชื่อและคุณค่าที่สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ โดยมีคุณลักษณะเฉพาะที่แสดงให้เห็นเฉพาะกลุ่ม ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทศนคติ และการปฏิบัติงานโดยรวมของสมาชิก (วิเชียร วิทย์อุดม, 2556)

การวัดประสิทธิผล เป็นแนวคิดเชิงคุณภาพ (Qualitative Concept) ในการจัดการหรือการผลิตที่ทำให้สามารถทำได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ต่างจากการเกณฑ์วัดประสิทธิภาพ ที่วัดผลสำเร็จที่ได้จากการดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรให้ได้น้อยที่สุด การใช้เกณฑ์วัดผลการดำเนินงานนั้น เพื่อประกอบการตัดสินใจในความคุ้มค่าในการจัดการและใช้ประเมินว่าองค์การประสบผลสำเร็จหรือไม่ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2560) การวัดผลการดำเนินงานเป็นมาตรการหนึ่งในการตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน โดยการวัด

(Measurement) ให้ถูกต้องแม่นยำต้องมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานขึ้นก่อน สามารถวัดออกมาได้เชิงปริมาณแบบตัวเลขและนามธรรมโดยการสรุปความคิดเห็นที่บ่งบอกคุณภาพหรือศักยภาพของสิ่งนั้น (นิรมิต เทียมทัน, 2555)

การวัดผลแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ว่าเป็นรูปแบบหนึ่งที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเลข ผ่าน 4 มุมมอง โดยในปีค.ศ. 1992 Robert S. Kaplan และ David P. Norton ได้มีการเขียนบทความตีพิมพ์ในนิตยสาร Harvard Business Review เรื่อง The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance (Kaplan & Norton, 1992) ซึ่งการวัดผลแบบสมดุลเป็นการอธิบายอย่างเป็นเหตุเป็นผลและมีรูปแบบที่เข้าใจได้ง่ายผ่านมุมมองทั้งสี่ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ เป้าหมาย ซึ่งต้องสอดคล้องส่งเสริมและสนับสนุนกัน การวัดผลแบบสมดุลเป็นเครื่องมือที่สามารถช่วยให้เข้าใจสถานการณ์ขององค์กรและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว (Olve, Petri, Roy & Roy, 2549) นอกจากนั้น นิรมิต เทียมทัน (2555) ได้อธิบายว่าจุดกำเนิดของการบริหารดุลยภาพหรือ Balanced Scorecard (BSC) เริ่มขึ้นใน พ.ศ. 2533 โดย Kaplan & Norton ได้ทำการวิจัยการประเมินผลการดำเนินงานองค์กรในโครงการ Measuring Performance in the Organization of Future โดยได้เสนอการใช้เทคนิคการบริหารดุลยภาพเป็นเครื่องมือการจัดการขององค์กรในการประเมินผลการดำเนินงานให้เห็นออกมาอย่างเป็นรูปธรรมผ่านกระบวนการบริหารจัดการสี่ด้าน แทนการบริหารจัดการแบบเก่าที่เน้นการเงินเป็นหลัก

การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาวัฒนธรรมองค์การของบริษัท ไพรชณีย์ไทย จำกัด โดยมุ่งศึกษาไปที่การดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ I-Integrity (ความซื่อสัตย์) S-Service Mind (การมีใจรักในการให้บริการ) U-Unity (ความรักองค์กร) R-Result Orientation (การทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ) E-Change Capability (ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง) ซึ่งทางบริษัท ไพรชณีย์ไทย จำกัด ได้ออกแบบให้เรียกว่า I-SURE และจัดทำหนังสือเผยแพร่สายงานบุคคล (บริษัท ไพรชณีย์ไทย จำกัด, 2559) ได้อธิบายถึงการพัฒนาบริษัท ไพรชณีย์ไทย จำกัด ให้เป็นองค์กรที่ “เก่ง” และ “ดี” ได้ สิ่งสำคัญที่สุดคือ การร่วมมือ ร่วมใจของพนักงานทุกคน เพื่อให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ด้วยการพัฒนาความรู้ ความสามารถให้มีศักยภาพที่เข้มแข็ง มีแนวคิดและแสดงพฤติกรรมแบบ I-SURE ดังนั้นองค์กรจึงมีการณรงค์ส่งเสริมวัฒนธรรม I-SURE อย่างต่อเนื่องผ่านกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานรับรู้ เข้าใจ และปฏิบัติตามวัฒนธรรม I-SURE

สมมุติฐานการวิจัย

การดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ความซื่อสัตย์ การมีใจรักในการให้บริการ ความรักองค์กร การทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุล และอายุการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ และส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุลแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานปฏิบัติการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 427 คน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามทฤษฎีความน่าจะเป็น (Probability Sampling) แบบระดับชั้นแบบมีสัดส่วน (Stratified Random Sampling) จากจำนวนประชากรทั้งหมด 427 คน แบ่งออกเป็น 13 สาขา และกำหนดให้มีความคาดเคลื่อนในการประเมินร้อยละ 5 ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งผู้วิจัยได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณตามสูตร Taro Yamane (1973; อ้างถึงในวนิดา วาตีเจริญ และคณะ, 2560) ได้จำนวน 207 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามมีการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Validity) ด้วยการนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พิจารณาและนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Term Objective Congruence) โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ต้องไม่น้อยกว่า 0.60 (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) และตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability Test) จากการวัดความสอดคล้องภายในของแบบสอบถามแต่ละข้อ ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ต้องไม่ต่ำกว่า 0.7 (สุทธิ ชัตติยะ และวิไลลักษณ์ สุวจิตตานนท์, 2553) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของคำถามทั้งหมด เท่ากับ 0.965

ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้มีการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และนำมาวิเคราะห์ด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบสมมุติฐานด้วยสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และทดสอบด้วย t-test

ผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 80.7) อายุ 21-30 ปี (ร้อยละ 46.4) มีอายุการทำงานน้อยกว่า 6 ปี (ร้อยละ 52.7) ปฏิบัติงานสาขาเชียงใหม่ (ร้อยละ 77.8)

2. ระดับประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($= 4.02$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละมุมมอง พบว่าระดับผลการดำเนินงานมีประสิทธิผลการดำเนินงานในมุมมองด้านกระบวนการดำเนินงาน ($= 4.15$) มุมมองด้านลูกค้า ($= 4.03$) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ($= 4.03$) และมุมมองด้านการเงิน ($= 3.88$) อยู่ในระดับมาก

3. ระดับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแบบ I-SURE ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($= 4.23$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ระดับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแบบ I-SURE มากที่สุด ได้แก่ ความรักการบริการ ($= 4.27$) การมีใจรักในการให้บริการ ($= 4.26$) และการทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ ($= 4.24$) รองลงมา ระดับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแบบ I-SURE ในระดับมาก ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ($= 4.20$) และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ($= 4.16$)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน

1. ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุล มีความสัมพันธ์และการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแบบ I-SURE ในทุกด้าน ไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การแบบ I-SURE และประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุล

ตัวแปร	I	S	U	R	E	BSC1	BSC2	BSC3	BSC4
I	1.000	.696**	.715**	.658**	.631**	.463**	.552**	.594**	.501**
S		1.000	.749**	.773**	.741**	.469**	.632**	.669**	.604**
U			1.000	.744**	.682**	.492**	.627**	.657**	.524**
R				1.000	.730**	.486**	.665**	.741**	.632**
E					1.000	.481**	.592**	.621**	.621**
BSC1						1.000	.625**	.555**	.526**
BSC2							1.000	.758**	.664**
BSC3								1.000	.724**
BSC4									1.000

หมายเหตุ: * ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

BSC1 หมายถึง ประสิทธิภาพการดำเนินงานในมุมมองด้านการเงิน

BSC2 หมายถึง ประสิทธิภาพการดำเนินงานในมุมมองด้านลูกค้า

BSC3 หมายถึง ประสิทธิภาพการดำเนินงานในมุมมองด้านกระบวนการดำเนินงาน

BSC4 หมายถึง ประสิทธิภาพการดำเนินงานในมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

2. ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า อายุการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุลและการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังตารางที่ 2 และตารางที่ 3

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ แบบ I-SURE
 จำแนกตามอายุการทำงาน โดยการทดสอบสถิติ t-test

การดำเนินงานที่สอดคล้อง กับวัฒนธรรมองค์การแบบ I-SURE	อายุการทำงาน	จำนวน (N)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	t-test	p-value
ความซื่อสัตย์ (Integrity)	ไม่เกิน 6 ปี	109	4.21	0.50	0.25	0.80
	มากกว่า 6 ปี	98	4.19	0.59		
การมีใจรักในการให้บริการ (Service Mind)	ไม่เกิน 6 ปี	109	4.28	0.50	0.59	0.55
	มากกว่า 6 ปี	98	4.24	0.56		
ความรักองค์การ (Unity)	ไม่เกิน 6 ปี	109	4.28	0.53	0.26	0.79
	มากกว่า 6 ปี	98	4.26	0.54		
การทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ (Result Orientation)	ไม่เกิน 6 ปี	109	4.28	0.49	1.26	0.29
	มากกว่า 6 ปี	98	4.19	0.55		
ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (Change Capability)	ไม่เกิน 6 ปี	109	4.19	0.50	0.83	0.40
	มากกว่า 6 ปี	98	4.13	0.54		
รวม	ไม่เกิน 6 ปี	109	4.25	0.43		
	มากกว่า 6 ปี	98	4.20	0.50		

จากตารางที่ 2 พบว่า อายุการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การแบบ I-SURE ไม่แตกต่างกันทุกด้าน ได้แก่ ความซื่อสัตย์ (Integrity) การมีใจรักในการให้บริการ (Service Mind) ความรักองค์การ (Unity) การทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ (Result Orientation) และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (Change Capability) เนื่องจากค่า Sig. ที่สูงกว่า 0.05 ในทุกประเด็น จึงส่งผลให้ภาพรวมมีระดับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การแบบ I-SURE ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุล
จำแนกตามอายุการทำงาน โดยการทดสอบสถิติ t-test

ประสิทธิผลการดำเนินงาน ตามแนวคิดการวัดผล แบบสมดุล	อายุ การทำงาน	จำนวน (N)	ค่า เฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	t-test	p-value
มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)	ไม่เกิน 6 ปี	109	3.86	0.59	-0.39	0.69
	มากกว่า 6 ปี	98	3.90	0.53		
มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)	ไม่เกิน 6 ปี	109	4.02	0.57	-0.26	0.79
	มากกว่า 6 ปี	98	4.04	0.55		
มุมมองด้านกระบวนการ ดำเนินงาน (Internal Business Process)	ไม่เกิน 6 ปี	109	4.20	0.54	1.27	0.20
	มากกว่า 6 ปี	98	4.10	0.61		
มุมมองด้านการเรียนรู้และ การพัฒนา (Learning and Growth)	ไม่เกิน 6 ปี	109	4.08	0.55	1.41	0.16
	มากกว่า 6 ปี	98	3.97	0.58		
รวม	ไม่เกิน 6 ปี	109	4.04	0.48		
	มากกว่า 6 ปี	98	4.00	0.49		

จากตารางที่ 3 พบว่า อายุการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุล ไม่แตกต่างกันทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการดำเนินงาน (Internal Business Process) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth) เนื่องจากค่า Sig. ที่สูงกว่า 0.05 ในทุกประเด็น จึงส่งผลให้ภาพรวม ระดับประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุลไม่แตกต่างกัน

การอภิปรายผล

ผลจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง Balanced Scorecard กับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การแบบ I-SURE ซึ่งประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ การมีใจรักในการให้บริการ ความรักองค์การ การทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง พบว่ามีความสัมพันธ์ทุกด้านไปในทิศทางเดียวกัน ณ ระดับ นัยสำคัญที่ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิรญา ชื่นวงศ์ และวิชิต อุ๋อัน (2558) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การส่งผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ ซึ่งเป็นแบบแผนพฤติกรรมขององค์การและเป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางสำหรับพนักงานในการแสดงพฤติกรรมหรือการกระทำต่างๆ

ภายในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ เพื่อให้้องค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จหรือประสิทธิผลตามที่ต้องการได้ และสอดคล้องกับสูตรตัน โยธาบริบาล (2554) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของอำเภอเมืองนครปฐมในระดับสูง รวมทั้งงานวิจัยของ Jackie W. Deem (2009) และ Farzaneh Soleimani (2012) ที่พบว่าประสิทธิผลการดำเนินงานแบบ Balanced scorecard มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กร

ผลจากการศึกษาอายุการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิด Balanced Scorecard และส่งผลต่อการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแบบ I-SURE ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งนภา ปฐมอัมพร และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2556) ที่พบว่า ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสูตรตัน โยธาบริบาล (2554) ที่พบว่าอายุการทำงาน ของพนักงานผู้ให้บริการประชาชน อำเภอเมืองนครปฐม ส่งผลต่อการรับรู้และเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกัน โดยผู้ที่มีอายุการทำงานยิ่งมากยิ่งขึ้น และซึมซับวัฒนธรรมองค์กรได้มากกว่า ผู้ที่มีอายุการทำงานที่น้อยกว่า

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแบบ I-SURE ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งด้านที่มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การมีใจรักในการให้บริการ ความรักองค์กร และการทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ อาจเนื่องมาจากบริษัท ไพรศณียไทย จำกัด เป็นธุรกิจให้บริการ ดังนั้นพนักงานบริษัท ไพรศณียไทย จำกัด จึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติหลักขั้นพื้นฐานคือ มีใจรักในการให้บริการ รวมทั้งการที่พนักงานมีความรักองค์กร และการทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ เพื่อให้้องค์การเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ส่วนประสิทธิผลการดำเนินงานตามแนวคิด Balanced Scorecard มีระดับผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากในทุกมุมมอง นอกจากนี้การศึกษายังพบว่าวัฒนธรรมองค์กรแบบ I-SURE มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลตามแนวคิดการวัดผลแบบสมดุลในทุกด้าน ซึ่งบริษัทจึงควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบ I-SURE ทุกด้าน เพื่อให้้องค์การสามารถเติบโตไปในทิศทางที่ต้องการได้อย่างยั่งยืน และหากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่า r สูงสุดคือ การดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแบบ I-SURE ด้านการทำงาน โดยมุ่งเน้นผลสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแบบ I-SURE ด้านการมีใจรักในการให้บริการ ในระดับสูง ดังนั้นการส่งเสริมกิจกรรมที่ทำให้การดำเนินงานที่สอดคล้องกับการทำงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จให้อยู่ในระดับมากที่สุด จะส่งผลให้การดำเนินงานที่สอดคล้องกับการมีใจรักในการให้บริการเพิ่มสูงด้วยเช่นกัน เช่น การส่งเสริมให้พนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้เกิดการพัฒนาในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยการเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ให้กับพนักงาน ผ่านระบบออนไลน์อย่างเว็บไซต์ หรือการอัดเทสสาระนั้นผ่านสื่อสังคมออนไลน์

เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2560). **ธุรกิจขายปลีกทางอินเทอร์เน็ต**. สืบค้น 26 มกราคม 2561. จาก <http://www.dbd.go.th>
- ฐานปนา ฉินไพศาล. (2559). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- ณรงคิวิทย์ แสนทอง. (2553). **วัฒนธรรมองค์กร คุณค่าที่ซื้อหาไม่ได้แต่สร้างได้**. นนทบุรี: บริษัท ไอดีซีพีรีเมียร์จำกัด.
- นิรมิต เทียมทัน. (2555). **BALANCED SCORECARD และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ**. กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพลส (1989).
- นกุล ชูทอง และชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. (2559). **ประสิทธิผลองค์กร**. นนทบุรี: ไอดี ออล พรินท์.
- บริษัท ไพรชนียไทย จำกัด. (2559). **หนังสือเผยแพร่สายงานบุคคลบริษัท ไพรชนียไทย จำกัด**. กรุงเทพฯ: บริษัทฯ.
- บริษัท ไพรชนียไทย จำกัด. (2559). **รายงานประจำปี 2559**. สืบค้น 26 มกราคม 2561, จาก <http://www.thailandpost.co.th>.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2560). **กลยุทธ์การวางแผนและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพลส (1989).
- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล และณัฐยา สันตรการผล. (2549). **Balanced Scorecard ภาคปฏิบัติ: วิธีสร้างสมดุลระหว่างกลยุทธ์และการควบคุม**. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.
- พริญา ชื่นวงศ์ และวิจิต อู่อัน. (2558). **การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย**. *วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ*, 8(1), 1-14.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2556). **พฤติกรรมองค์กร**. นนทบุรี: กรีนแอปเปิ้ล กราฟฟิค พรินติ้ง.
- รุ่งนภา ปฐมอัมพร และวิโรจน์ เกษภูาลักษณ์. (2556). **อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC)**. *วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน*, 6(2), 75-85.
- วนิดา วาติเจริญ และคณะ. (2560). **ระเบียบวิธีวิจัยจากแนวคิดทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2556). **พฤติกรรมองค์กร**. นนทบุรี: ธนัชการพิมพ์.
- สมชนก (คุ้มพันธุ์) ภาสกรจรัส. (2559). **การจัดการเชิงเปรียบเทียบ/การจัดการข้ามวัฒนธรรม**. กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพลส (1989).
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2560). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สุตารัตน์ โยธาภิบาล. (2554). **วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม**. *วารสารวิทยบริการ*, 22(2), 100-125.
- สุทธิ ชัดติยะ และวิไลลักษณ์ สุวจิตตานนท์. (2553). **แบบแผนการวิจัยและสถิติ**. กรุงเทพฯ: เปเปอร์เฮาส์.
- Deem, J.D. (2009). **The relationship of organizational culture to balanced scorecard effectiveness**. (Doctoral Dissertation). Nova Southeastern University. Retrieved March,10 2018, from <https://nsuworks.nova.edu>
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (1992) The balanced scorecard: measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Soleimani, F. (2012). Employee involvement is the prime organizational culture trait influencing balanced scorecard effectiveness in the hospitals: evidence from a correlation study. *International Journal of Hospital Research*, 1(2), 117-120.