

**อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม
ของพนักงานขาย: บทบาทของการควบคุมพฤติกรรมและการสนับสนุนทางสังคม
Influence of Constructive Organizational Culture on the Innovative
Work Performance of Salespersons: The Role of Behavior Control and
Social Support**

ภควัต สงวนเงิน^{1*} วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์²
Pakawat Sa-nguanjeen Viroj Jadesadalug

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย: บทบาทของการควบคุมพฤติกรรมและการสนับสนุนทางสังคม กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 408 คน โดยใช้เครื่องแบบสอบถามออนไลน์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยเลือกใช้วิธีการนำตัวแปรอิสระเข้าแบบทั้งหมด ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ขณะที่อิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม พบว่า ตัวแปรการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม ได้แก่ ด้านการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน และตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม ได้แก่ ด้านการสนับสนุนจากองค์กร การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ การควบคุมพฤติกรรม การสนับสนุนทางสังคม

Abstract

The purposes of this research were to study the Influence of Constructive Organizational Culture on the Innovative Work Performance of Salespersons: The role of Behavior Control and Social Support. The sample was 408 Thai sales operations who have been working in all Bangkok areas. The data was collected with an online questionnaire. The quantitative data were analyzed using descriptive statistics including frequency, percentage mean, and standard deviation. The data was analyzed using Enter Multiple Regression. The results of the study were the perceived constructive

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการจัดการนวัตกรรมการบริหาร คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

*Corresponding Author e-mail: pakawat239@gmail.com

organizational cultures including tacit knowledge exchange and networking behaviors had a positive affecting the innovative work performance of salespersons. The research also found that the moderating role of perceived behavior control namely activity control and perceived social support namely perceived social support, organization support, and co- worker support affect the relationship between constructive organizational cultures on innovative work performance.

Keywords: Constructive Organizational Cultures Behavior Control Social Support

บทนำ

หนึ่งปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ พนักงานขาย เพราะพนักงานขายเปรียบเสมือนสะพานเชื่อมเพียงหนึ่งเดียวระหว่างองค์กรและลูกค้าในการสื่อสารถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์และการให้บริการขององค์กร ทั้งยังเป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้ดีที่สุด (Aqmal & Ardyan, 2019) กล่าวได้ว่าพนักงานขายมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการห่วงโซ่อุปทานในด้านการสร้างความแตกต่าง โดยเฉพาะการสร้างคุณค่าร่วมกัน (Value Co-Creation) ระหว่างองค์กรและลูกค้า นอกจากนี้พนักงานขายถือเป็นกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงความคิดของลูกค้าให้เข้าใจถึงความสำคัญของตัวลูกค้าเองในฐานะศูนย์กลางของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ่านการสร้างประสบการณ์และแบ่งปันข้อมูลต่างๆระหว่างกัน ทั้งนี้การสร้างคุณค่าร่วมกันจะสามารถสร้างมูลค่ามากกว่าการแสวงหาผลประโยชน์ภายนอกของผลิตภัณฑ์และบริการเพียงอย่างเดียว (Grönroos & Voima, 2013) ในปัจจุบันทุกองค์กรต่างตระหนักและให้ความสำคัญถึงการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องพึ่งพาพนักงานขายของตนเพื่อบรรลุสิ่งเหล่านี้ (Banin et al., 2016)

อย่างไรก็ตาม การที่พนักงานขายจะสามารถใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์จนกลายเป็นผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมได้นั้น ตัวอย่างเช่น พนักงานขายสามารถวิเคราะห์ตลาดและมองเห็นอย่างชัดเจนว่าสินค้าหรือบริการมีความเหมาะสมกับลูกค้ากลุ่มใด หรือแม้แต่ในปัจจุบันที่ผู้บริโภคนิยมมองหาพนักงานขายที่เข้าใจธุรกิจเป็นอย่างดีและสามารถนำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่มีมุมมองแปลกใหม่ เพื่อที่จะสามารถร่วมกันพัฒนาแนวความคิดเชิงการบริหารจัดการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวและสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้คือ ผลลัพธ์ที่ความแตกต่างและต่อยอดจากผลลัพธ์ที่เป็นการสร้างยอดขายเพียงอย่างเดียว ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการสร้างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ขึ้นมา และสื่อสารให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรได้รับรู้ เพราะวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กร โดยมุ่งเน้นการสร้างบรรทัดฐานขึ้นมาใหม่ เน้นการแสวงหาทางเลือกหรือแนวทางใหม่เพื่อให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Ceașu et al., 2017) จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ของพนักงานขายสามารถเกิดขึ้นได้จากการปลูกฝังวัฒนธรรมขององค์กรในมิติที่หลากหลาย ทั้งในมิติของการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกผ่านการแบ่งปันประสบการณ์และเทคนิคต่างๆระหว่างกันในที่ขาย มิติในด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายเพื่อเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ภายนอกองค์กร มิติในด้านความพร้อมของทรัพยากรที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานของพนักงานขาย โดยเฉพาะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

สำหรับพนักงานขายที่ต้องการผูกเรื่องหรือเจรจาต่อรองกับลูกค้า โดยมีได้เตรียมตัวมาก่อน และมีมิติในด้านการให้รางวัลตอบแทนภายในที่ไม่ใช่ตัวเงิน สามารถส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน

ทั้งนี้ การที่จะสามารถทำให้การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีนั้น องค์กรจำเป็นต้องสร้างการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมให้แก่พนักงานขาย (Kossek et al., 2011) ซึ่งแรงสนับสนุนทางสังคมสามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมและอารมณ์ที่ดียิ่งขึ้นให้แก่พนักงานขาย อันส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเพิ่มความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Rhoades & Eisenberger, 2002) ในทำนองเดียวกัน องค์กรสามารถนำหลักของการควบคุมพฤติกรรมเข้ามาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น (Li et al., 2020) ซึ่งการควบคุมพฤติกรรมมุ่งเน้นที่พฤติกรรมและกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงานมากกว่าผลลัพธ์สุดท้ายของพนักงาน ผ่านการเฝ้าติดตาม ประเมินผล และตรวจสอบวิธีและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถบรรลุผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่หากระดับของการควบคุมที่มากเกินไป ย่อมส่งผลให้พนักงานขายรู้สึกอึดอัดและขาดแรงจูงใจ อันส่งผลให้ไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างเชิงสร้างสรรค์ได้

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม โดยมีการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดผลงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขายที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยจะสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์จากการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพของพนักงานขายในองค์กร ตลอดจนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ใหม่ และกลายเป็นความสำเร็จระยะยาวขององค์กรสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมและการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

ทบทวนวรรณกรรม

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (Perceived Constructive Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ เป็นการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อชุดของความคิด ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยมุ่งเน้นการสร้างเสริมคุณค่าและประโยชน์ต่อผลิตภัณฑ์ การให้บริการ ความคิด และรูปแบบการทำงาน ซึ่งองค์กรต้องให้การส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในลักษณะของการมีปฏิสัมพันธ์และการสนับสนุนการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานในองค์กร เพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถแก้ไข

ปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น (Heinze et al., 2009; Maher, 2010) ในบริบทของพนักงานขายผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีความเกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge Exchange) หมายถึง มิติของการถ่ายทอดและการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ถูกฝังลึกอยู่ในแต่ละบุคคลที่เกิดจากการสัมผัสประสบการณ์ การแสวงหาความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และการเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต ซึ่งองค์ความรู้แบบฝังลึกสามารถก่อให้เกิดแนวทางในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Chen et al., 2017; Polanyi, 1998; Subanidja & Hadiwidjojo, 2017)

2. การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย (Networking Behaviors) หมายถึง การมุ่งเน้นเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและเครือข่ายภายนอก เพื่อเป็นช่องทางให้พนักงานได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้และพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งองค์กรสามารถนำลักษณะการดำเนินงานของเครือข่ายภายนอกมาปรับเปลี่ยนบรรยากาศขององค์กรได้อย่างเหมาะสม (Forret & Dougherty, 2001; Joshi, 2006; Krush et al., 2017)

3. ความพร้อมด้านทรัพยากร (Resource Availability) หมายถึง มิติด้านการรับรู้ของพนักงานต่อความพร้อมในด้านการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรที่เหมาะสม โดยความพร้อมด้านทรัพยากรเป็นตัวกระตุ้นที่ช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นผ่านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง (Bonney & Williams, 2009; Charoensukmongkol & Suthatorn, 2020)

4. รางวัลตอบแทนภายใน (Intrinsic Reward for Creativity) หมายถึง มิติด้านการสร้างแรงจูงใจขององค์กรที่มอบให้แก่พนักงานผ่านการให้ผลตอบแทนที่ไม่ใช่รูปแบบของตัวเงิน หากแต่เป็นการสร้างสิ่งจูงใจที่มีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่การทำงาน เช่น การมอบหมายงานที่ท้าทาย การกำหนดภาระหรือความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น ความมีอิสระ หรือการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งล้วนแต่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Mahaney & Lederer, 2006; Mansor, 2012; Muzafarya et al., 2021)

ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Performance)

ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผลลัพธ์จากความสามารถเชิงนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการคิดค้นเพื่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบ ขั้นตอน และกระบวนการของการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมส่วนบุคคลในการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์และการนำความคิดเหล่านั้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่การระบุถึงปัญหาและแนวคิดของทางเลือกในการแก้ไขปัญหา (Ivanov & Avasilcăi, 2014; Jean-Fran, et al., 2016) ซึ่งจากการศึกษาของ Peevara (2021) ได้พบว่า ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมล้วนเกิดจากพฤติกรรมของตัวบุคคลที่มีความตั้งใจที่จะแสวงหาโอกาสในสร้างความคิดแปลกใหม่ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาของตนได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมตามบทบาทและหน้าที่ของพนักงานขายสามารถวัดผลลัพธ์จากความสามารถในการเพิ่มคุณประโยชน์ของกระบวนการในการให้บริการลูกค้าให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งกลายเป็นจุดแข็งและสร้างความได้เปรียบในการปฏิบัติงานหรือวัดได้จากความสามารถในการค้นหาวิธีการใหม่เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า เป็นต้น (Jean-Fran, et al., 2016)

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างและผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมนั้น พบว่าวัฒนธรรมองค์กรในมิติของการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกสามารถช่วยยกระดับความรู้และความสามารถในการแก้ปัญหานายในด้านของการเก็บรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าและกลุ่มตลาดที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ยิ่งพนักงานขายมีการรับรู้ถึงวัฒนธรรมในการถ่ายทอดองค์ความรู้แบบฝังลึกมาก โอกาสในการสร้างความคิดสร้างสรรค์จะยิ่งถูกแสดงออกมา (Cavusgil et al., 2003; Chen et al., 2017; Ferdinand & Wahyuningsih, 2018) ขณะที่วัฒนธรรมองค์กรในมิติของการสร้างเครือข่ายเป็นการมุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ให้แก่พนักงานผ่านเครือข่ายภายนอกองค์กร ทั้งในด้านทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสสัมผัสถึงมุมมองและแนวคิดรูปแบบใหม่ นำมาซึ่งการเสริมสร้างความสามารถในการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มเทคนิคในการขายอย่างสร้างสรรค์ (Krush et al., 2017) ส่วนวัฒนธรรมองค์กรในมิติของความพร้อมด้านทรัพยากรจะเป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานของพนักงานขายให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังเพิ่มไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าสำหรับพนักงานขายที่ต้องการผูกเรื่องหรือเจรจาต่อรองกับลูกค้า (Banin et al., 2016; Bonney & Williams, 2009) และวัฒนธรรมองค์กรในมิติของการให้รางวัลตอบแทนภายในเป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานขายในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ที่เพิ่มมากขึ้น นำมาซึ่งความพยายามในการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (Aletraris, 2010; Muzafarya et al., 2021) จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น สามารถนำมาเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1a อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 1b อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 1c อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 1d อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายในมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavior Control)

การควบคุมพฤติกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานขายในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งแนวคิดของการควบคุมพฤติกรรมในการทำงานจะมุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานขายโดยตรง เช่น กิจกรรมการขาย ความรู้และความสามารถในการขาย โดยทั่วไปหัวหน้างานจะเป็นผู้ที่คอยติดตามและให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานขาย (Anderson & Oliver, 1987) ทั้งนี้ Challagalla and Shervani (1996) ได้แบ่งลักษณะของการควบคุมพฤติกรรมพนักงานขายออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การควบคุมความสามารถในการทำงาน (Capability Control) หมายถึง การควบคุมความสามารถของพนักงานผ่านการให้คำแนะนำในด้านพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการขาย ซึ่งต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการขาย พร้อมทั้งติดตามผลงานเพื่อประเมินผลอยู่เป็นระยะ

2. การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน (Activity Control) หมายถึง การควบคุมกิจกรรมผ่านการระบุรายละเอียดและความคาดหวังสำหรับกิจกรรมด้านการขายที่พนักงานต้องปฏิบัติหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พร้อมทั้งมีการเฝ้าติดตามในแต่ละกิจกรรมเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิดการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย พบว่า การควบคุมความสามารถในการทำงานเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานขายในองค์กรที่มีวัฒนธรรมสร้างสรรค์มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตาม หากระดับของการควบคุมที่มากเกินไปของหัวหน้างาน และการกำหนดกิจกรรมบางอย่างที่ไม่สอดคล้องโดยตรงกับงานขาย อาจส่งผลให้พนักงานขายรู้สึกอึดอัดและหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมลดลง (Anderson & Oliver, 1987; Miao et al., 2007) จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นสามารถนำมาเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 2a อิทธิพลของการควบคุมความสามารถในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 2b อิทธิพลของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม (Perceived Social Support)

การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการส่งเสริมและเกื้อหนุนให้บุคคลมีความสุขและความพึงพอใจในการดำเนินชีวิต การรับรู้แรงสนับสนุนดังกล่าวในองค์กร นอกเหนือจากความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรแล้ว ยังสามารถทำให้พนักงานแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ดี และเกิดการพัฒนาด้านตนเองในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีความเชื่อว่าตนได้รับความห่วงใย การดูแลเอาใจใส่ การเคารพนับถือ และการช่วยเหลือจากผู้อื่นทั้งในชีวิตประจำวันและช่วงสถานการณ์ที่ไม่ปกติ (Haber, 2013; Poots & Cassidy, 2020) ทั้งนี้ Rhoades and Eisenberger (2002) ได้แบ่งประเภทของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 3 ประเภท และให้คำนิยามดังต่อไปนี้

1. การสนับสนุนจากองค์กร (Organization Support) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีความเชื่อว่าองค์กรสามารถมอบคุณค่าและความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับพนักงาน
2. การสนับสนุนจากหัวหน้า (Supervisor Support) หมายถึง บทบาทของหัวหน้างานในการอำนวยความสะดวกและคอยสนับสนุนพนักงานเพื่อส่งเสริมผลการปฏิบัติที่ดียิ่งขึ้นบนพื้นฐานความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
3. การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Co-worker Support) หมายถึง การรับรู้ถึงความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ในด้านการให้คำแนะนำ การให้คำปรึกษา และการช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน

จากการศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานขายในองค์กรที่มีวัฒนธรรมสร้างสรรค์มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการมอบคุณค่าและความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับพนักงานนั้น ย่อมส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นและความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Akçin et al., 2017) ขณะที่การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานขายในองค์กรที่มีวัฒนธรรมสร้างสรรค์มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสนับสนุนจากหัวหน้างาน จะช่วยให้พนักงานให้ความสำคัญต่อ

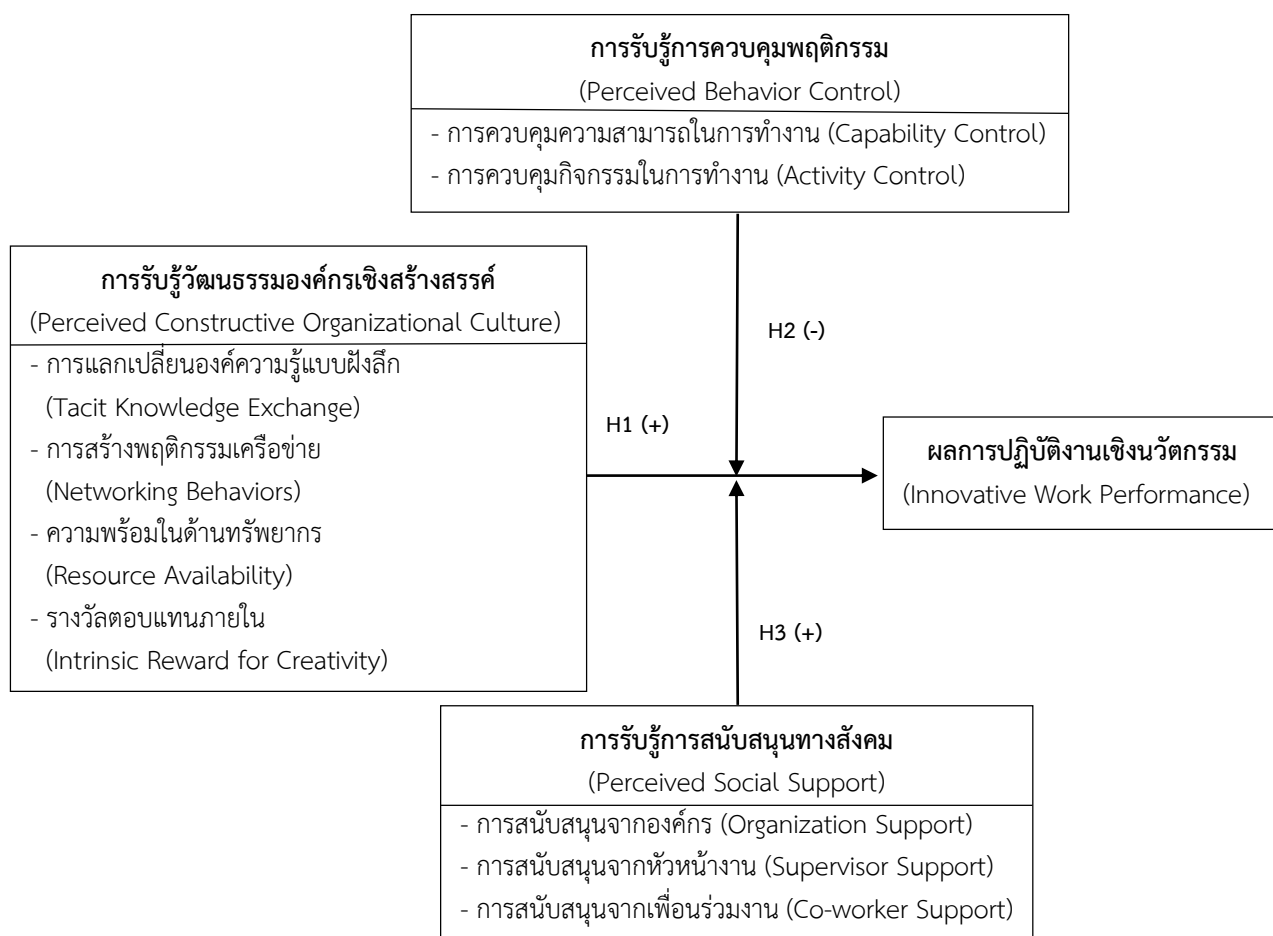
การเรียนรู้และพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะสามารถเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน อันส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น (Yanisa, 2019) และการรับรู้การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานขายในองค์กรที่มีวัฒนธรรมสร้างสรรค์มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างพนักงานและเพื่อนร่วมงานที่ดี ย่อมส่งผลต่อความกดดันในการปฏิบัติงานที่ลดน้อยลงและนำมาสู่ผลการดำเนินงานเชิงสร้างสรรค์ (Arkkaradate, 2018) จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น สามารถนำมาเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 3a อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 3b อิทธิพลของการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 3c อิทธิพลของการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

กรอบแนวคิดวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย : บทบาทของการควบคุมพฤติกรรมและการสนับสนุนทางสังคม

ระเบียบวิธีการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจกลุ่มตัวอย่างของพนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย: บทบาทของการควบคุมพฤติกรรมและการสนับสนุนทางสังคม โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยแยกวิจัยตามวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ประชากรและขนาดตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มิได้กำหนดธุรกิจและอุตสาหกรรมใดเฉพาะเจาะจงในเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้จัดทำวิจัยโดยใช้ประชากรเป้าหมายเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการเท่านั้น ไม่รวมพนักงานระดับหัวหน้างาน ผู้จัดการ และผู้บริหาร และได้กำหนดประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานขายในองค์กรของตนไม่ต่ำกว่า 1 ปี เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่าพนักงานขายกลุ่มนี้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานขายที่ตนรับผิดชอบ และมีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรในระดับที่เหมาะสม และเนื่องจากผู้วิจัยไม่ทราบจำนวนของประชากรทั้งหมดที่แน่นอน จึงได้ใช้วิธีคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวทางของ Cochran (1977) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจำนวน 384 คน เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนของข้อมูล จึงเพิ่มจำนวนตัวอย่าง 6 เปอร์เซนต์ (Korkaew, 2016) และได้กลุ่มตัวอย่างที่ต้องทำการเก็บข้อมูลทั้งสิ้น 408 คน

การสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างโดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้เลือกเข้ามาตอบคำถามการวิจัย (Voluntary Response Sampling) ดำเนินการแจกแบบสอบถามออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์มของเฟซบุ๊ก โดยโพสต์ URL สำหรับการตอบแบบสอบถามลงในกลุ่มของเฟซบุ๊กที่มีชื่อว่า “กลุ่มเฉพาะคนทำงานเซลล์ sale แลกเปลี่ยนประสบการณ์ หาพนักงานขายหรือ หางานขาย” และ “ชมรมพนักงานขาย PC” เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มดังกล่าวร่วมกันตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ได้กำหนดข้อคำถามคัดกรองคุณสมบัติผู้ตอบแบบสอบถามเบื้องต้น ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรที่อยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในรูปแบบออนไลน์โดยมี URL คือ <https://forms.gle/sRrV9t6Vkaqijyx7> เริ่มเก็บแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 05 เมษายน พ.ศ.2565 จนถึงวันที่ 04 พฤษภาคม พ.ศ.2565 ได้รับผลการตอบกลับจำนวน 408 ชุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาและปรับปรุงจากการทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี และงานวิจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ช่วงอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงานกับบริษัทปัจจุบัน และกลุ่มสินค้า/ธุรกิจ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 18 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม จำนวน 4 ข้อ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม จำนวน 8 ข้อ และส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม จำนวน 12 ข้อ ในแบบสอบถามส่วนที่ 2 3 4 และ 5 เป็นลักษณะของข้อคำถามที่เป็นมาตราส่วนประเมินค่าตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert Scale) แต่ละข้อคำถามแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 2) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1970) กำหนดให้ค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้คือ 0.7 พบว่าแบบสอบถามด้านรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย ความพร้อมด้านทรัพยากร และรางวัลตอบแทนภายใน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.822 0.771 0.757 และ 0.791 ตามลำดับ แบบสอบถามด้านผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.725 แบบสอบถามด้านการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม ได้แก่ การควบคุมความสามารถในการทำงาน และการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.813 และ 0.825 ตามลำดับ และแบบสอบถามด้านการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.800 0.802 และ 0.777 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ 1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าการแจกแจงความถี่ ค่าสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม และวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย 2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และทดสอบสมมติฐานโดยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และเลือกใช้วิธีการนำตัวแปรอิสระเข้าทั้งหมด (Enter Regression)

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย: บทบาทของการควบคุมพฤติกรรมและการสนับสนุนทางสังคม ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 408 คน นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงไว้เป็นลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 214 คน (ร้อยละ 52.5) มีอายุ 26-35 ปี จำนวน 277 คน (ร้อยละ 67.9) การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 353 คน (ร้อยละ 86.5) ประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลา 1-3 ปี จำนวน 234 คน (ร้อยละ 57.4) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000 – 30,000 บาท จำนวน 173 คน (ร้อยละ 42.30) และสังกัดอยู่ในกลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค จำนวน 166 คน (ร้อยละ 40.7)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ การรับรู้การควบคุม พฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ของผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ลำดับถัดมาคือ ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่าย มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรม เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การควบคุมความสามารถในการทำงานอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และการควบคุมกิจกรรมในการทำงานอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การสนับสนุนจากองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 การสนับสนุนจากหัวหน้างาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 แสดงค่าสถิติดังตารางที่ 1 ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่การศึกษาเป็นพื้นที่เดียวกัน คือ เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร รวมถึงภาพรวมขององค์กรที่มีจุดร่วมคล้ายคลึงกัน ในลักษณะของการขายสินค้าเป็นหลัก ดังนั้น จึงมิได้นำตัวแปรประชากรศาสตร์ อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานกับบริษัทปัจจุบัน เข้ามาวิเคราะห์ในสมการเพื่อเป็นตัวแปรแทรก

ตารางที่ 1 ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตัวแปร	TE	NB	RA	IC	IP	CC	AC	OS	SS	CS	VIF
$\bar{x}$	3.98	3.61	3.34	3.07	3.79	3.99	4.01	3.26	3.52	3.67	
S.D.	0.32	0.27	0.36	0.32	0.33	0.40	0.38	0.28	0.24	0.24	
TE											1.293
NB	0.473 **										1.301
RA	0.284 **	0.653 **									1.018
IC	0.376 **	0.626 **	0.504 **								1.010
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 **		

หมายเหตุ **p<0.01

จากตารางที่ 1 กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล TE แทน การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก, NB แทน การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย, RA แทน ความพร้อมด้านทรัพยากร, IC แทน รางวัลตอบแทนภายใน, IP แทน ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม, CC แทน การควบคุมความสามารถในการทำงาน, AC แทน การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน, OS แทน การสนับสนุนจากองค์กร, SS แทน การสนับสนุนจากหัวหน้า และ CS แทน การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน

พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.118 – 0.962 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่าทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และค่า VIF ของตัวแปรอิสระมีค่าอยู่ระหว่าง 1.010-1.301 แสดงว่าไม่พบปัญหาสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Multicollinearity)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธีการนำตัวแปรอิสระเข้าแบบทั้งหมด (Enter) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ตัวแปรตาม คือ ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม และตัวแปรแทรก คือ การรับรู้การควบคุมพฤติกรรม และการรับรู้การสนับสนุนทางสังคม แสดงค่าสถิติดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ตัวแปรอิสระ	สมมติฐานการวิจัย/ตัวแปรตาม		
	1a - 1d IP	2a - 2b IP	3a - 3c IP
การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก (TE)	0.054***		
การสร้างพฤติกรรมเครือข่าย (NB)	0.890***		
ความพร้อมด้านทรัพยากร(RA)	0.008		
รางวัลตอบแทนภายใน (IC)	0.018		
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (TE,NB,RA,IC) *		-0.030*	
การควบคุมความสามารถในการทำงาน (CC)			
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (TE,NB,RA,IC) * การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน (AC)		0.830***	
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (TE,NB,RA,IC) x การสนับสนุนจากองค์กร (OS)			0.213*
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (TE,NB,RA,IC) x การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (SS)			0.443***
การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ (TE,NB,RA,IC) x การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (CS)			0.717***
Adjusted R2	0.727	0.392	0.383

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

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐาน สามารถอธิบายได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1a อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.054$, $p = 0.000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1a

สมมติฐานที่ 1b อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.890$, $p = 0.000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1b

สมมติฐานที่ 1c อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.008$, $p = 0.523$) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1c สามารถอธิบายได้ว่า อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากรไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 1d อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายในมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.018$, $p = 0.219$) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1d สามารถอธิบายได้ว่า อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายในไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 2a อิทธิพลของการควบคุมความสามารถในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = -0.030$, $p = 0.046$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2a

สมมติฐานที่ 2b อิทธิพลของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.830$, $p = 0.000$) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2b สามารถอธิบายได้ว่า อิทธิพลของการควบคุมกิจกรรมในการทำงานไม่มีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 3a อิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.213$, $p = 0.016$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3a

สมมติฐานที่ 3b อิทธิพลของการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.443$, $p = 0.000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3b

สมมติฐานที่ 3c อิทธิพลของการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ($\beta = 0.717$, $p = 0.000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3c

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย: บทบาทของการควบคุมพฤติกรรมและการสนับสนุนทางสังคม สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม สรุปได้ว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการสร้างพฤติกรรมเครือข่าย มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ส่วนการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากร และด้านรางวัลตอบแทน ภายในมีผลเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก พบว่า พนักงานขายมีการรับรู้ผ่านการแบ่งปันประสบการณ์ที่สะสมอยู่ในตัวของสมาชิกในทีมทั้งในด้านการประสบความสำเร็จและล้มเหลวจากการขายซึ่งผ่านการพิสูจน์ในอดีตแล้ว และการรับรู้จากความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะที่พนักงานขายสามารถระบุได้ว่าบุคคลใดในองค์กรที่จะสามารถเป็นที่ปรึกษาในสิ่งที่ตนเองต้องการได้ เช่น การได้รับคำปรึกษาในด้านเทคนิคการทำงานและแก้ไขปัญหาจากพี่เลี้ยงในทีม เพื่อลดเวลาการเรียนรู้ด้วยตนเองลงได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ferdin and Wahyuningsih (2018) ที่พบว่า การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึกเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมทางความคิดเชิงสร้างสรรค์ กล่าวคือ เมื่อสภาพแวดล้อมขององค์กรเปี่ยมล้นไปด้วยการสร้างทีมขายที่มีประสิทธิภาพ และมีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างต่อเนื่องภายในทีมขาย ย่อมเป็นผลทำให้พนักงานขายแสดงความคิดสร้างสรรค์ออกมามากขึ้น และสามารถส่งมอบคุณค่าดังกล่าวให้แก่ลูกค้าเพื่อให้เกิดความพึงพอใจที่มากขึ้นอีกด้วย

ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่าย พบว่าพนักงานขายมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ในด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่ายจากการที่องค์กรได้สร้างและพัฒนาเครือข่ายภายนอกเพื่อให้พนักงานขายได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาทักษะทางด้านการขายของตนเอง ถือเป็นการสร้างโอกาสในการสัมผัสมุมมองของลักษณะการทำงานในรูปแบบต่างๆ ที่อาจมีความแปลกใหม่อย่างใกล้ชิด ซึ่งการร่วมเครือข่ายจะทำให้พนักงานขายได้รับความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและกลุ่มธุรกิจของลูกค้า ได้รับการอบรมและฝึกฝนเกี่ยวกับสินค้าและบริการจากของจริง ได้มีโอกาสรับฟังและแบ่งปันกรณีศึกษาตลอดจนได้รับการวัดทักษะการขายที่ดีผ่านการจัดบทบาทสมมติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Krush et al. (2017) ที่พบว่า เครือข่ายภายนอกองค์กรทั้งเครือข่ายลูกค้า และเครือข่ายเพื่อการประกอบอาชีพ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานขายได้รับการถ่ายทอดกระบวนการทางความคิดที่แปลกใหม่ มุมมองการขายรูปแบบใหม่ และข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จในการขาย

ด้านความพร้อมในด้านทรัพยากร พบว่า การรับรู้ความพร้อมด้านทรัพยากรขององค์กรไม่ได้ส่งเสริมให้พนักงานขายสามารถปฏิบัติงานด้านการขายด้วยความคิดเชิงสร้างสรรค์ อาจเนื่องมาจากบริบทขององค์กรในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ซึ่งทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรโดยเฉพาะทรัพยากรด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศจำเป็นต้องมีความเพียงพอสำหรับทุกหน่วยงานในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ อาชีพพนักงานขายต้องพึ่งพาเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือทำงานหลักและเป็นวิถีปกติที่จะต้องเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานอยู่แล้ว ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Banin et al. (2016) ที่พบว่า เมื่อระดับความพร้อมด้านทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับ

การขายสูงขึ้น โอกาสที่พนักงานขายจะสามารถปิดการขายสำเร็จได้ด้วยการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ของตนเองก็จะสูงขึ้นเช่นเดียวกัน แม้ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ที่มีความเร่งด่วนหรือเป็นสถานการณ์ที่ไม่เคยคาดคิด

ด้านรางวัลตอบแทนภายใน พบว่า การรับรู้ด้านรางวัลตอบแทนภายในที่ไม่ใช่ตัวเงิน ไม่ส่งเสริมให้พนักงานขายสามารถปฏิบัติงานด้านการขายด้วยความคิดเชิงสร้างสรรค์ อาจเนื่องด้วยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานในระยะเวลาเพียง 1-3 ปี ซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ในช่วงเริ่มต้นของการทำงานด้านการขาย อาจมองว่าเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นๆ ไม่เพียงพอต่อความต้องการ จึงให้ความสำคัญกับเรื่องของรางวัลตอบแทนภายนอกมากกว่ารางวัลตอบแทนภายใน โดยมองว่ารางวัลตอบแทนภายนอกเป็นสิ่งที่ผลักดันให้สามารถแสดงความคิดเชิงนวัตกรรมของตนเองออกมาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เช่น ความพยายามที่จะเพิ่มยอดขายให้เกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อที่จะได้รับค่าคอมมิชชันสูง เป็นต้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Muzafarya et al. (2021) ที่พบว่า เมื่อพนักงานมีการรับรู้ถึงแรงจูงใจและรางวัลตอบแทนภายในที่องค์กรมอบผ่านการให้อิสระทางความคิด และอำนาจในการตัดสินใจในงานบางอย่างด้วยตนเอง ส่งผลให้พนักงานมีความพยายามที่มากขึ้นในการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

2. อิทธิพลของการรับรู้การควบคุมพฤติกรรมมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม สรุปได้ว่าการควบคุมความสามารถในการทำงานมีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย ส่วนการควบคุมกิจกรรมในการทำงานมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การควบคุมความสามารถในการทำงาน มีผลเชิงลบในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากงานด้านการขายมีลักษณะของความเป็นส่วนตัว ต้องการความมีอิสระในการตัดสินใจและสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ และเรียนรู้ด้วยตัวเอง นอกจากนี้พนักงานขายในยุคปัจจุบันอาจให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาความสามารถในการขายมากกว่าการวัดผลการปฏิบัติงานจากยอดขายเพียงอย่างเดียว เนื่องจากต้องการทราบว่าตนเองมีจุดแข็งและจุดด้อยใดบ้างในกระบวนการขาย และจะพยายามปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานด้วยตนเองเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ดังนั้น องค์กรจะสร้างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมให้แก่พนักงานขาย แต่หากมีการควบคุมความสามารถในการทำงานจากหัวหน้างานในระดับที่มากเกินไป ก็จะไม่สามารถทำให้พนักงานขายมีผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Miao et al. (2007) ที่พบว่า การควบคุมความสามารถในการทำงานส่งผลเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานเนื่องจากความเข้มงวดของหัวหน้างานในการกำหนดแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติในการขายที่มากเกินไป ส่งผลให้พนักงานขายเกิดความกังวล และขาดทักษะการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์แม้ว่าในส่วนงานของฝ่ายขายจะมีนโยบายการสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ก็ตาม

การควบคุมกิจกรรมในการทำงาน มีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากหัวหน้างานได้กำหนดกิจกรรมต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานด้านการขายเชิงสร้างสรรค์

ซึ่งกิจกรรมจะต้องมีความน่าสนใจ แปลกใหม่ มีความแตกต่างจากกิจกรรมเดิมๆที่ผ่านมา และเอื้อต่อการเกิดวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ทั้งนี้ การที่หัวหน้างานเป็นผู้ทำหน้าที่คอยให้คำปรึกษาแก่พนักงานขายในแต่ละกิจกรรมอย่างใกล้ชิด จะทำให้พนักงานขายรับรู้ข้อกำหนดต่างๆล่วงหน้า มีเวลาเตรียมความพร้อมในการวางแผนเพื่อการดำเนินกิจกรรม และการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบต่างๆอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้กิจกรรมการขายมีโอกาสบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Miao et al. (2007) ที่พบว่า การควบคุมกิจกรรมในระดับที่มากเกินไป จะส่งผลเชิงลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย เนื่องจากพนักงานอาจขาดอิสระทางความคิดเชิงสร้างสรรค์และการปรับเปลี่ยนรายละเอียดในแต่ละกิจกรรมอาจทำได้ยาก จึงทำให้ความท้าทายในการขายลดน้อยลง

3. อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนทางสังคมมีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย สรุปได้ว่าการสนับสนุนจากองค์กร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน มีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การสนับสนุนจากองค์กร มีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร 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 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Akçin et al. (2017) ที่พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ยังมีการตระหนักถึงการสนับสนุนจากองค์กรมากเท่าไร จะยิ่งส่งผลให้ผลการดำเนินงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การสนับสนุนจากหัวหน้างาน มีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากหัวหน้างานเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกเพื่อส่งเสริมให้เกิดผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขายบนพื้นฐานของวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร ซึ่งความเป็นผู้นำทีมของหัวหน้างานขายนั้นจะต้องหมั่นเรียนรู้ รู้จักการปรับแนวความคิดให้มีความทันสมัยและทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน และสามารถที่จะถ่ายทอดความรู้เหล่านี้ให้แก่สมาชิกในทีมเพื่อนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ อีกทั้งยังหัวหน้างานยังสามารถที่จะปรับเปลี่ยนและสร้างสังคมแห่งการขายในทีมได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้สมาชิกในทีมมีความเข้าใจในทุกๆความสำคัญของกระบวนการขายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yanisa (2019) ที่พบว่า การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาของพนักงาน อันเนื่องมาจากการ

ได้รับมอบหมายงานที่ทำทลาย การได้รับการสนับสนุนให้มีศักยภาพ และการได้รับความไว้วางใจและการช่วยเหลือในการทำงานจากหัวหน้างาน

การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีผลเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากเพื่อนร่วมงานมีส่วนสำคัญที่ส่งเสริมให้สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงานขายเป็นไปในลักษณะเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งนอกเหนือจากการให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเมื่อพนักงานขายพบเจอปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจแล้ว พนักงานขายจะได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานในด้านของการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในมุมมองที่แตกต่าง รวมไปถึงช่วยกระตุ้นให้เกิดการทำงานในลักษณะเชิงรุกมากขึ้น ซึ่งบรรยากาศขององค์กรเหล่านี้ล้วนแต่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในตัวของพนักงานขายตามบทบาทขององค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ อันประกอบไปด้วย การมีความคิดริเริ่มใหม่ การนำเสนอความคิดใหม่ และการทำให้ความคิดเชิงสร้างสรรค์สามารถปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Arkkaradate (2018) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงานเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีต่อกัน ทำให้เห็นความสำคัญของความเป็นมนุษย์และแสดงความห่วงใยซึ่งกันและกัน รวมถึงการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ทำให้เกิดมิตรภาพที่ดี ล้วนส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทั้งในด้านปริมาณการผลิต คุณภาพงาน และความรวดเร็วในการทำงาน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงการจัดการธุรกิจ

1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แบบฝังลึก องค์กรควรส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มเพื่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานระหว่างสมาชิกในทีม โดยต้องเน้นให้บรรยากาศในการถ่ายทอดเต็มไปด้วยความผ่อนคลาย และไม่ทำให้พนักงานรู้สึกกดดัน
2. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านการสร้างพฤติกรรมเครือข่าย องค์กรอาจพิจารณาการจัดหากิจกรรมภายในที่ส่งเสริมให้พนักงานขายได้แสดงออกในการเสนอความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความมั่นใจในการเข้าร่วมทุกๆ กิจกรรมภายนอกองค์กรมากขึ้น
3. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านความพร้อมด้านทรัพยากร เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า ความพร้อมด้านทรัพยากรขององค์กรไม่ได้ส่งเสริมให้พนักงานขายสามารถปฏิบัติงานด้านการขายด้วยความคิดเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความคิดเห็นว่า ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขายอาจเกิดได้จากการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ของฝ่ายขายที่ทุกองค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานขายสามารถนำความคิดเชิงสร้างสรรค์ของตนเองเข้ามาผสมผสานเพื่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบของกระบวนการขายและส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น เช่น การกำหนดรายได้จากการขายที่เพิ่มขึ้นบนช่องทางออนไลน์ หรือระยะเวลาที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาของลูกค้าที่ลดลง เป็นต้น
4. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ด้านรางวัลตอบแทนภายใน เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า รางวัลตอบแทนภายในไม่ได้ส่งเสริมให้พนักงานขายสามารถปฏิบัติงานด้านการขายด้วยความคิดเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความคิดเห็นว่า องค์กรอาจมีการพิจารณาปรับเปลี่ยนบรรยากาศการทำงานในองค์กรในลักษณะของการจูงใจด้วยรางวัลตอบแทนภายในที่มากยิ่งขึ้น เช่น การปรับค่า

คอมมิชชั่นและเงินเดือนสำหรับพนักงานขายในระดับที่เหมาะสม หรือการจัดประกวดแข่งขันโครงการด้านกิจกรรมการขายพร้อมกำหนดเงินรางวัลที่เป็นรูปธรรมชัดเจน เป็นต้น

5. ผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม หัวหน้างานอาจพิจารณาการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในแผนก และสร้างความสนุกสนานในการทดลองความคิดใหม่ๆ และสามารถยอมรับกับความล้มเหลวได้ เมื่อความคิดสร้างสรรค์อาจไม่ได้รับการยอมรับ

6. การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมในด้านการควบคุมความสามารถในการทำงาน หัวหน้างานควรพิจารณาในการนำหลักการบริหารจัดการ POLC ซึ่งเป็นหลักการขั้นพื้นฐานที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วนตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ เพื่อลดระดับการควบคุมการทำงานของพนักงานขายให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและคงไว้ซึ่งผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน (Planning) จัดองค์กร (Organizing) การแสดงความเป็นผู้นำ (Leading) และการควบคุมติดตามงาน (Controlling)

7. การรับรู้การควบคุมพฤติกรรมในด้านการควบคุมกิจกรรมในการทำงาน องค์กรควรให้การสนับสนุนในการพัฒนาการใช้ประสบการณ์หรือทักษะที่จำเป็นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Soft Skill) ให้แก่พนักงานขาย เนื่องจากผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า พนักงานขายอาจได้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการวิเคราะห์เชิงตรรกะ (Hard Skill) มาเป็นอย่างดี จึงทำให้มีผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ในการดำเนินกิจกรรมการขาย แต่หากได้รับการพัฒนาด้าน Soft Skill ควบคู่กันไป จะยิ่งส่งผลให้พนักงานขายมีความรักในงานขายและรู้สึกสนุกสนานในการทำกิจกรรมต่างๆ มากยิ่งขึ้น

8. การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากองค์กร องค์กรจำเป็นต้องสื่อสารกลยุทธ์ให้แก่พนักงานขายรับทราบ ซึ่งแผนค่าตอบแทนต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร และเมื่อมีความชัดเจนเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กรแล้ว พนักงานขายจะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายองค์กรได้ดีมากขึ้น

9. การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน หัวหน้างานจำเป็นต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่และศักยภาพของสมาชิกแต่ละคน เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง และจุดอ่อน เพื่อสามารถนำมาวางแผนการทำงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับศักยภาพให้มากที่สุด รวมถึงการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เน้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมและเปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างบริสุทธิ์ใจ ไร้อคติ

10. การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมในด้านการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานควรพิจารณาการทำงานแบบ Multitasking ให้แก่สมาชิกในทีม เพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้งานนอกเหนือจากสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบ และสามารถที่จะทำงานแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็น ทั้งนี้ หัวหน้างานจำเป็นต้องเข้าใจถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของพนักงานแต่ละคน เพื่อที่จะสามารถวางแผนการหมุนเวียนเปลี่ยนงานได้อย่างเหมาะสม และไม่ทำให้พนักงานรู้สึกกังวลจนเกินไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานขาย : บทบาทของการควบคุมพฤติกรรมและการสนับสนุนทางสังคม เป็นการศึกษาเฉพาะประชากรที่เป็นพนักงานขายระดับปฏิบัติการในองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งในอนาคตควรมีการศึกษาพนักงานขายในเขตอื่นๆ ด้วย เพื่อเปรียบเทียบความเหมือนหรือแตกต่างกัน

ของแต่ละพื้นที่ อันนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่ใกล้เคียงกันมากยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่เป็นตัวแปรแทรก หรือปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมเพิ่มเติม เช่น การบริหารความขัดแย้ง กลยุทธ์และเทคนิคการเจรจาต่อรอง หรือการบริหารจัดการเทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นต้น เพื่อให้องค์กรสามารถตระหนักรู้ถึงปัจจัยสำคัญที่มีส่วนช่วยให้วัฒนธรรมองค์เชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกหรือเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานหรือกลุ่มประชากรที่ศึกษา

References

- Akçin, K., Erat, S., Alniaçik, Ü. & 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.
- 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.
- Anderson, E. & Oliver, R.L. (1987). Perspectives on behavior-based versus outcome-based salesforce control systems. *Journal of Marketing*, 51(4), 76-88.
- Arkkaradate, M. (2018). Factors affecting performance efficiency among employees in machine installed production line, Songkhla. *Suratthani Rajabhat Journal*, 5(1), 95-121. (In Thai)
- Banin, A.Y. et al. (2016). Salesperson improvisation: Antecedents, performance outcomes, and boundary conditions. *Industrial Marketing Management*, 59, 120-130.
- Bonney, F.L. & Williams, B.C. (2009). From products to solutions: the role of salesperson opportunity recognition. *European Journal of Marketing*, 43(7-8), 1032-1052.
- Cavusgil, S.T., Calantone, R.J. & Zhao, Y. (2003). Tacit knowledge transfer and firm innovation capability. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 8(1), 6-12.
- Challagalla, G.N. & 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. & Suthatorn, P. (2020). Linking improvisational behavior, adaptive selling behavior and sales performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70, 1582-1603.

- Chen, Y.-C., Rivas, A.A. & 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*, 28(2), 170-195.
- Cochran, W.G. (1977). *Sampling techniques*. 3d ed. Wiley: New York.
- Ferdinand, A.T. & Wahyuningsih, W. (2018). Salespeople's innovativeness: A driver of sales performance. *Management & Marketing*, 13(2), 966-984.
- Forret, M.L., & Dougherty, T.W. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*, 26(3), 283-311.
- Haber, D. (2013). *Health promotion and aging: Practical applications for health professionals*. 6th ed. New York: Springer.
- Heinze, T., Shapira, P., Rogers, J. & Senker, J. (2009). Organizational and institutional influences on creativity in scientific research. *Research Policy*, 38, 610-623.
- Ivanov, C.-I. & Avasilcăi, S. (2014). Performance measurement models: An analysis for measuring innovation processes performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 397-404.
- Joshi, A. (2006). The influence of organizational demography on the external networking behavior of teams. *Academy of Management Review*, 31(3), 583-595.
- Korkaew, J. (2016). Structural equation model of the relationship of behavior toward the polices' performance in Southern Border Provinces of Thailand. *Journal of Management Sciences*, 33(1), 1-24. (In Thai)
- Krush, M.T., Agnihotri, R., MacIntosh, G.M. & Kalra, A. (2017). Saleperson networking behavior and creativity: Exploring an unconventional relationship. *Marketing Management Journal*, 27(1), 31-47.
- Mahaney, R.C. & 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*. Conventry: 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.
- Miao, C.F., Evans, K.R. & Shaoming, Z. (2007). The role of salesperson motivation in sales control systems: Intrinsic and extrinsic motivation revisited. *Journal of Business Research*, 60(5), 417-425.

- Muzafarya, S.S., Alib, I. & Hussainc, 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.
- Peevara, P. (2021). Dimensions of innovative work behavior in digital transformation. *KKBS JOURNAL of Business Administration and Accountancy*, 5(3), 69-96. (In Thai)
- Polanyi, M. (1998). *Personal knowledge: Towards a post-critical philosophy*. Chicago: University of Chicago Press.
- Poots, A. & Cassidy, T. (2020). Academic expectation, self-compassion, psychological capital, social support and student wellbeing. *International Journal of Educational Research*, 99, 101506.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied psychology*, 87(4), 698-714.
- Subanidja, S. & Hadiwidjojo, D. (2017). The influence of knowledge management “bottleneck” on company’s performance. *Management & Marketing*, 12(3), 402-415.
- Yanisa, P. (2019). Perceived organizational support and problem-solving performance: The moderator role of empowerment climate and psychological empowerment in Ban Wa (Hi-Tech) Industrial Estate Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. *Humanities, Social Sciences and Arts*, 12(5), 283-303. (In Thai)