



บทความวิจัย

การพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

The Development of an Organizational Culture Model in Large Construction Businesses for Sustainable Competitiveness

ณัฐพันธ์ ทศนันธิพันธ์¹ สมนึก วิสุทธิแพทย์² อีรวุฒิ บุญยโสภณ³ และสุชาติ เชียงจีน⁴

Nutthapan Thasnanipan¹ Somnoek Wisuttiapaet² Teravuti Boonyasopon³ and Suchart Siengchin⁴

¹ นักศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

Doctoral Student of Business Administration Department of Industrial Business and Human Resource Development
Faculty of Business and Industry Development King Mongkut's University of Technology North Bangkok
E-mail: nutthapan@seafco.co.th

² รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

Associate Professor Lecturer of Department of Industrial Business and Human Resource Development
Faculty of Business and Industry Development King Mongkut's University of Technology North Bangkok
E-mail: somnoek.w@itdi.kmutnb.ac.th

³⁻⁴ ศาสตราจารย์ ดร. ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

Professor Lecturer of Department of Industrial Business and Human Resource Development
Faculty of Business and Industry Development King Mongkut's University of Technology North Bangkok
E-mail: Teravutib.9220@gmail.com, E-mail: president@op.kmutnb.ac.th

Corresponding Author: Email: nutthapan@seafco.co.th

Received: 28 ก.พ. 66 Revised: 2 พ.ค. 66 Accepted: 15 มิ.ย. 66

DOI: 10.14416/j.ted.2025.06.004

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน 2) พัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน และ 3) จัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิควิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เชิงลึกและตอบแบบสอบถามเดลฟาย จำนวน 21 คน กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่มจำนวน 14 คน และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะและประเมินคู่มือแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรฯ จำนวน 5 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามปลายปิดและแบบประเมินรูปแบบและคู่มือ

การประชุมสนทนากลุ่ม ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักได้แก่ 1) ด้านการจัดการองค์กรมี 4 องค์ประกอบย่อย 2) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มี 4 องค์ประกอบย่อย และ 3) ด้านวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการแข่งขันที่ยั่งยืน มี 4 องค์ประกอบย่อย ส่วนผลการประเมินคู่มือแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเป็นเอกฉันท์ว่ามีความเหมาะสมและผลการประเมินคู่มือทุกหัวข้อ มีความสอดคล้องเหมาะสมสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ วัฒนธรรมองค์กร ธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ การแข่งขันอย่างยั่งยืน การจัดการองค์กร

Abstract

The research objectives are 1) to study key elements for an organizational culture framework in large construction businesses to foster sustainable competitiveness; 2) to design and develop a relevant model; and 3) to produce a user manual as an instruction guide for the context. The research used the EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) method. The quantitative informant comprised 21 experts for in-depth interviews and the Delphi survey, 14 focus group participants, and 5 guideline review specialists who provide information for guideline development and evaluation. Research instruments consisted of a semi-structured questionnaire for in-depth interviews, closed-ended questions, and a user manual assessment form. Qualitative content analysis of focus group discussion was performed, using the median and interquartile range. As results, the developed model was found to consist of 3 professional competence components: 1) Organization management; 2. Human resource management, and 3) Organization culture for sustainable competitiveness. These key elements comprise 4 subcomponents each. The manual assessment results exposed that experts agreed unanimously about overall content appropriateness in all topics. Therefore, the handbook can be used to provide guidance for nurturing organizational culture in large construction firms to achieve sustainable competitive advantages.

Keywords: Model Development, Organization Culture, Large Construction Company, Sustainable Competitiveness, Organization Management

1. บทนำ

ธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ จัดเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานที่สำคัญของประเทศ โดยการดำเนินธุรกิจมีความเกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการและการจ้างงานจำนวนมากในแต่ละปีที่สามารถส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น ธุรกิจก่อสร้างเป็นธุรกิจที่แตกต่างจากธุรกิจอื่น ซึ่งมีลักษณะเฉพาะคือ เป็นงานที่ทำในพื้นที่โล่ง ภายใต้อากาศดินฟ้าอากาศที่สามารถแปรปรวนได้ตลอดเวลา ใช้บุคลากร

ร่วมงานเป็นจำนวนมาก หลากหลายอาชีพ หลากหลายระดับ ความรู้ความสามารถ มีการเปลี่ยนแปลงนายจ้างได้ง่ายและรวดเร็ว มีการปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา เพราะมีตัวแปรที่กำหนดการเปลี่ยนแปลงนั้น เช่น ฝนตกหนัก วัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างขาดตลาด ไปจนถึงความขัดแย้งในการทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้สถานที่ทำงานจะเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการหนึ่งก็ย้ายไปอีกโครงการหนึ่ง ทั้งที่อยู่ในท้องถิ่นเดียวกันและอยู่ต่างท้องถิ่น จึงต้องมีการ



บทความวิจัย

การพัฒนาแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ขนย้ายปัจจัยต่าง ๆ และบุคลากรติดตามไปด้วยเสมอ ธุรกิจก่อสร้างจึงเป็นงานที่อันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง มีการขัดแย้งกันระหว่างผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องค่อนข้างสูง และตลอดเวลาดำเนินการเมื่อเกิดการผิดพลาดของงาน การแก้ไขจะมีความยุ่งยากเป็นอย่างยิ่ง ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง [1]

นอกจากนี้ ในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อน จำเป็นต้องใช้เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานในทุกขั้นตอนการก่อสร้าง การบริหารธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่จึงเป็นงานที่ต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ มีประสบการณ์ มีความสามารถเฉพาะทาง รวมไปถึงบุคลากรที่มีศาสตร์และศิลป์ในการตัดสินใจ เพื่อนำมาวางแผนการบริหารโครงการให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตามลำดับขั้นตอนการทำงานอันซับซ้อนให้สมบูรณ์แบบมากที่สุด โดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ ได้แก่ เวลา ต้นทุนและคุณภาพ เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลให้โครงการเสร็จไม่ทันตามเวลาที่กำหนดและยังต้องคำนึงถึงประเด็นสำคัญทางด้านความปลอดภัยอีกด้วย [2]

ธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ ที่มีเงินทุนหมุนเวียนหรือรายได้มากกว่า 1,000 ล้านบาทต่อปี มีเครื่องจักรและอุปกรณ์มากมาย มีโอกาสในการรับงานในต่างประเทศหรือขยายกิจการไปตั้งในต่างประเทศ ส่งผลให้ธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ดังกล่าวมีความซับซ้อนในการดำเนินงาน ทั้งในมุมการทำงานและในมุมการบริหารธุรกิจ หลายองค์กรมีปัญหาในการบริหารจัดการพนักงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากในช่วงแรกองค์กรมีพนักงานจำนวนไม่มาก กฎระเบียบต่าง ๆ จึงสามารถใช้ในการควบคุม ดูแลพนักงานได้อย่างทั่วถึง แต่เมื่อจำนวนพนักงานเพิ่มมากขึ้น กฎระเบียบต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องมีมากขึ้นตามไปด้วย ส่งผลให้พนักงานมีความกังวลในกฎระเบียบทำงานอย่างรัดกุมและไม่มีความผูกพันกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ ที่การควบคุมดูแลพนักงานอย่างทั่วถึง เป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก ส่งผลให้เกิดปัญหาสำคัญในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ในหลาย ๆ ด้าน [3]

การดูแลรักษาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีปัจจัยสำคัญ คือ ความมั่นคงขององค์กร เมื่อพนักงานรู้สึกถึงความไม่มั่นคง พนักงานที่มีความรู้ความสามารถก็จะเริ่มทยอยลาออกจากองค์กร เพื่อไปหา

องค์กรใหม่ที่มีความมั่นคงมากขึ้น องค์กรจะไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ได้และองค์กรจะไม่สามารถที่จะแข่งขันต่อไปได้ เพราะขาดบุคลากรที่มีความสามารถและประสบการณ์ ทั้งยังส่งผลให้เกิดปัญหาอื่นตามมาอีกมาก เช่น ปัญหาต้นทุนในการหาพนักงานใหม่ ปัญหาต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน เมื่อมีการหมุนเวียนพนักงานบ่อย จะทำให้พนักงานขาดความผูกพันต่อองค์กร ความทุ่มเทในการทำงานจะมีประสิทธิภาพลดลง อาจส่งผลเสียต่อผลผลิตและลูกค้าขององค์กรได้ [4] ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การมีวัฒนธรรมในองค์กรที่ไม่ดี ซึ่งจะก่อให้เกิดความขัดแย้ง การต่อต้านองค์กรและความไม่พอใจในองค์กรไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อองค์กรเท่านั้น ยังส่งผลกระทบต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรอีกด้วย ดังนั้นการนำวัฒนธรรมองค์กรเข้ามาเป็นเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาองค์กรจึงเป็นวิธีหนึ่งที่ได้รับคามนิยมเป็นอย่างมาก [3]

วัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณภาพสามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมของคนในองค์กรได้เป็นอย่างดีและสามารถสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เกิดภาวะการเรียนรู้ที่ดีได้อีกด้วย ซึ่งองค์กรแต่ละแห่งสามารถมีวัฒนธรรมองค์กรมากกว่าหนึ่งวัฒนธรรมได้ โดยเฉพาะในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีหลายหน่วยงาน หลายแผนก สามารถมีวัฒนธรรมย่อย (Subculture) หลายแบบได้ ขึ้นอยู่กับความเชื่อหรือการปฏิบัติกันมาในอดีตของแต่ละหน่วยงาน ธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ที่มีหลายหน่วยงาน หลายโครงการ จึงเป็นไปได้ที่จะมีวัฒนธรรมย่อยและมีความเชื่อรวมถึงแนวทางปฏิบัติที่ต่างกันจากการศึกษาของ Denison [5] พบว่า การเลือกวัฒนธรรมองค์กรจากวัฒนธรรมองค์กรที่เข้ากับบริบทขององค์กรนั้น ๆ ส่งผลให้พนักงานมีจุดมุ่งหมายร่วมกันกับจุดมุ่งหมายหลักขององค์กรและนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จดังที่ตั้งเป้าไว้อีกด้วย

จากความสำคัญและความเป็นมาของปัญหาข้างต้น การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณภาพในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ ซึ่งนอกจากจะส่งผลต่อความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจอันเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน

ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้แล้ว ยังส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ อันเป็นรากฐานสำคัญในการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศไทยในอนาคตอีกด้วย

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

2.2 เพื่อพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

2.3 เพื่อจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน ที่ใช้กระบวนการวิจัยอนาคตด้วยเทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นการประยุกต์การวิจัย EFR กับ DFR เข้าด้วยกัน โดยมีขั้นตอนดำเนินการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย



บทควาณวิจัย

การพัฒนาแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ประกอบด้วย ผู้บริหารสูงสุดหรือผู้บริหารระดับสูงในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ ที่มีประสบการณ์ในสายงานบริหารหรือสายงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างน้อย 3 ปี จำนวน 21 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อให้ข้อเสนอแนะและประเมินรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นกลุ่มนักวิชาการกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และเป็นกลุ่มผู้บริหารระดับสูงในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ จำนวน 16 คน

กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมตรงตามเนื้อหาของคู่มือแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน จำนวน 5 คน

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่

- 1) แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Form) ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในการรวบรวมข้อมูลวิจัย EDFR รอบที่ 1
- 2) แบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่มย่อยใช้ในการบันทึกข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่มย่อยของผู้ทรงคุณวุฒิในการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบ
- 3) แบบสอบถามปลายปิดแบบประมาณค่า 5 ระดับ ใช้สำหรับเทคนิค EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3
- 4) แบบประเมินคู่มือ ใช้ในการประเมินความเหมาะสมของเนื้อหาของคู่มือแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบสอบถามความคิดเห็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และการประเมินความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ
- 2) การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสอบถาม

โดยใช้เทคนิค EDFR ซึ่งการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมีการปฏิบัติดังนี้

EDFR รอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน เป็นการระดมความคิดเห็น โดยสอบถามแบบกว้าง ๆ ให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาวิจัย

EDFR รอบที่ 2 โดยนำสรุปการวิเคราะห์ผลจากการสัมภาษณ์ในรอบแรกมาสร้างเป็นแบบสอบถามปลายปิด ประเภตมาตรส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แล้วส่งแบบสอบถามในรอบนี้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมประเมินและนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

EDFR รอบที่ 3 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมอีกครั้งหนึ่ง โดยใช้แบบสอบถามฉบับเดิม แต่มีการแสดงค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และคำตอบเดิมในรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนไว้ในแต่ละข้อคำถาม เพื่อให้ยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลรอบที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ ในฐานะผู้บริหารสูงสุดหรือผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ ซึ่งมีประสบการณ์ในการบริหารอย่างน้อย 3 ปี จำนวน 21 คน ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยวิธีการสกัดและการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2) การวิเคราะห์จากผลการตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลรอบที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์รอบที่ 1 และสร้างเป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตรส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม จำนวน 21 คน ลงความเห็นโดยใช้วิธีการหาค่ามัธยฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลรอบที่ 3 ผู้วิจัยจะพิจารณาค่าพิสัยควอไทล์ (IQR) ของคำตอบแต่ละข้อจากการวิเคราะห์รอบที่ 2 กล่าวคือ



ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แคบ (น้อยกว่าหรือไม่เกิน 1.5) แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในคำตอบนั้น ๆ ซึ่งหากผู้วิจัยได้ข้อมูลเพียงพอก็อาจสรุปผลการวิจัยได้ในรอบที่ 3 เลย แต่หากค่าพิสัยควอไทล์กว้าง (มากกว่า 1.5) แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันในคำตอบที่วิเคราะห์ได้นั้น ในการนี้ผู้วิจัยอาจสร้างแบบสอบถามอีกครั้งเป็นรอบที่ 3 โดยมีข้อความเดียวกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่เพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐานค่าพิสัยควอไทล์และเครื่องหมายแสดงตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ๆ ได้ตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 ลงไป แล้วส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นเพื่อให้ยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่

4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการศึกษาคำประกอบของการพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามรอบที่ 3 ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามสำหรับรอบที่ 3 โดยเพิ่มเติมคำชี้แจงเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามรอบ

ที่ 2 รวมทั้งระบุค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยควอไทล์ของผลการตอบแบบสอบถามของกลุ่มในรอบที่ 2 และค่าของการตอบของผู้ตอบเองในรอบที่ 2 ด้วยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมทั้ง 21 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลในรอบที่ 3 และทำการวิเคราะห์จากความคิดเห็นเพื่อหาระดับความสำคัญโดยใช้ค่ามัธยฐาน (Mdn) และความสอดคล้องโดยใช้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) โดยแยกตามองค์ประกอบดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ 2) ด้านการพัฒนาองค์กรสู่การแข่งขันอย่างยั่งยืน และ 3) ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร พบว่าผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 44 ตัวแปร ที่เหลือให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก จำนวน 29 ตัวแปร และมีความเห็นว่าตัวแปรทั้ง 73 ตัวแปรมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน จึงสรุปได้ว่าองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 73 ข้อ ผ่านตามเกณฑ์ค่ามัธยฐาน (Mdn) ที่กำหนดไว้คือ ไม่ต่ำกว่า 3.5 และผ่านเกณฑ์ความสอดคล้องจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่มีค่าไม่เกิน 1.5 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน
1. ด้านการจัดการองค์กร	1.1 วิสัยทัศน์ 1.2 พันธกิจ 1.3 กลยุทธ์องค์กร 1.4 ค่านิยมหลักองค์กร
2. ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	2.1 การพัฒนาบุคลากร 2.2 นโยบายการจูงใจพนักงาน 2.3 การสร้างความผูกพันต่อองค์กร 2.4 เส้นทางไปสู่ความสำเร็จในสายอาชีพ
3. ด้านวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการแข่งขันที่ยั่งยืน	3.1 การสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรแข่งขันได้อย่างยั่งยืน 3.2 การบริหารจัดการธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน 3.3 การพัฒนาทัศนคติเชิงบวกเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร 3.4 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร



บทควาณวิจัย

การพัฒนาแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

4.2 การพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน จำนวน 3 องค์ประกอบหลัก และ 12 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการจัดการองค์กร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์องค์กร และค่านิยมหลักองค์กร องค์ประกอบที่ 2 ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร นโยบายการจูงใจพนักงาน การสร้างความผูกพันต่อองค์กร เส้นทางไปสู่ความสำเร็จในสายอาชีพ และองค์ประกอบที่ 3 ด้านวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการแข่งขันที่ยั่งยืน ประกอบด้วย การสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรแข่งขันได้อย่างยั่งยืน การบริหารจัดการธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน การพัฒนาทัศนคติเชิงบวกเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

4.3 การจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน พบว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยและยอมรับความเหมาะสมของเนื้อหาของคู่มือทุกหัวข้อ แสดงให้เห็นว่ารายละเอียดของคู่มือแนวการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน มีเนื้อหาสมบูรณ์

5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล

5.1.1 ผลการพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งได้ 3 องค์ประกอบ เมื่อพิจารณารายการองค์ประกอบวัฒนธรรม ในแต่ละองค์ประกอบ พบว่าสามารถจัดกลุ่มเป็นองค์ประกอบย่อยได้อีก จึงได้จัดกลุ่มและตั้งชื่อองค์ประกอบย่อย สรุปได้ดังนี้

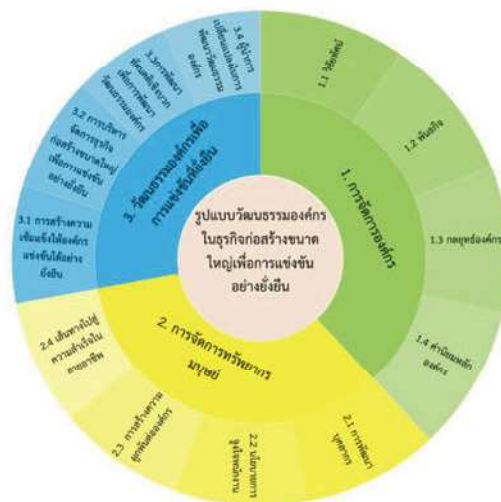
องค์ประกอบที่ 1 ด้านการจัดการองค์กร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์องค์กร และค่านิยมหลักองค์กร โดยผู้ประกอบการต้องมีความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการองค์กร ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนสามารถกำหนดกลยุทธ์องค์กรและค่านิยมหลักองค์กร เพื่อใช้ในการชี้นำองค์กรและพฤติกรรมของบุคลากรผู้ปฏิบัติ

ซึ่งเป็นสิ่งสนับสนุนการตัดสินใจต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ Schein, E. H. [6] กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวกำหนดแนวทางร่วมกันในองค์กร เพื่อให้พนักงานมีแนวทางสำหรับปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือเป็นสิ่งที่องค์กรกำหนดแล้วสื่อสารให้พนักงานนำไปปฏิบัติ พนักงานเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ควรกระทำ และรู้ถึงวิธีการดำเนินกิจกรรม วัฒนธรรมองค์กรประเภทนี้นำไปสู่พฤติกรรมและการทำงานของพนักงาน ได้แก่ กลยุทธ์เป้าหมายปรัชญาขององค์กร เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอนุรักษ์ ไกรยุทธ [7] ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย พบว่า การดำเนินการธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรม 3 ดาวให้ประสบความสำเร็จต้องกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรให้ชัดเจนและสามารถถ่ายทอดให้เข้าใจเพื่อนำไปปฏิบัติได้จริง อีกทั้งผู้ประกอบการต้องจัดการธุรกิจบนพื้นฐานหลักความเป็นธรรมและจริยธรรม เปิดโอกาสให้พนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและต้องมีการสื่อสารร่วมกัน และเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันพัฒนาองค์กร

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร นโยบายการจูงใจพนักงาน การสร้างความผูกพันต่อองค์กร เส้นทางไปสู่ความสำเร็จในสายอาชีพ ดังแนวคิดของสุนันทา เลหาพันธ์ [8] ได้กล่าวถึงทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้น ๆ ของทุกองค์กร การที่องค์กรมีพนักงานที่มีศักยภาพในการทำงาน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและองค์กร ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รวมถึงมีวิสัยทัศน์ ในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาได้ ก้าวไกลและมั่นคง สอดคล้องกับงานวิจัยของดลพิพัฒน์ ปรีดาวิภาต [9] ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ประกอบการมุ่งเน้น 1) การสร้างขวัญและกำลังใจพนักงานให้มุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพงาน 2) การฝึกอบรม 3) การบริหารค่าจ้างผลตอบแทนอย่างเหมาะสมเพื่อเป็นการรักษาพนักงานไว้กับองค์กร และเกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการร่วมพัฒนาองค์กร

องค์ประกอบที่ 3 ด้านวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการแข่งขันที่ยั่งยืน ประกอบด้วย การสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรแข่งขันได้อย่างยั่งยืน การบริหารจัดการธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน การพัฒนาทัศนคติเชิงบวกเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของสมาพร ภูวจิตร [10] ได้ศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกนึกคิดจนเกิดเป็นค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน เช่น วัฒนธรรมการปรับตัว วัฒนธรรมการมุ่งความสำเร็จในงานและการทำงานต่าง ๆ ที่เกิดจากกฎระเบียบ ข้อบังคับตามสายการบังคับบัญชางาน ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์กรที่ดีก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ 1) วัฒนธรรมการปรับตัว 2) การมุ่งความสำเร็จ 3) วัฒนธรรมเครือข่าย 4) วัฒนธรรมระบบราชการ 5) ค่านิยมหลักขององค์กรร่วมกัน และ 6) ค่านิยมการปรับเปลี่ยนร่วมกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของพิศาล

โพธิ์ทองแสงอรุณ [11] ได้ศึกษาการพัฒนาแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล ผลการวิจัยพบว่า มีมิติความรับผิดชอบต่อสังคมประกอบด้วย ผู้บริโภค การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน กลยุทธ์สิ่งแวดล้อม การกำกับดูแลองค์กร การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม จริยธรรม มิติรูปแบบกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย กิจกรรมภายนอกโรงงานและกิจกรรมภายในโรงงาน มิติคุณลักษณะผู้นำประกอบด้วย คุณธรรม การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ทักษะการสื่อสาร บุคลิกภาพผู้นำ มิติพฤติกรรมผู้นำ ประกอบด้วย ผู้นำมุ่งความสัมพันธ์ ผู้นำมุ่งงาน ผู้นำแบบจริงจัง ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบเผด็จการ มิติกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การเรียนรู้และเจริญเติบโต การเงิน กระบวนการภายใน โดยมีวัฒนธรรมองค์กรที่แกร่ง (Strong Corporate Culture) ทำให้ผลประกอบการทางการเงินสูงขึ้น จึงสรุปได้ว่ารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน จำนวน 3 องค์ประกอบหลักและ 12 องค์ประกอบย่อย รายละเอียดดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

5.1.2 ผลการจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืนพบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยและยอมรับความเหมาะสมของเนื้อหาของคู่มือทุกหัวข้อ แสดงให้เห็นว่ารายละเอียดของคู่มือ

แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน มีเนื้อหาสมบูรณ์

5.2 ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย



บทความวิจัย

การพัฒนาแบบวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

1.1) หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจก่อสร้าง เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงคมนาคมและกระทรวงอุตสาหกรรม เป็นต้น สามารถนำผลการวิจัยไปกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลส่งเสริมการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมก่อสร้าง เพื่อพัฒนาสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง พร้อมรับและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน

1.2) กระทรวงแรงงาน สามารถนำผลการวิจัยไปกำหนดนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุนการสร้างทักษะและเติมเต็มศักยภาพบุคลากรภาคธุรกิจอุตสาหกรรมก่อสร้างให้ทันกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกได้

1.3) กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สามารถนำผลการวิจัยไปกำหนดนโยบายเพื่อวางแผนผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศให้มีคุณภาพและมีสมรรถนะสูง สามารถสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมขึ้นเลิศเพื่อตอบสนองความต้องการของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมก่อสร้างต่อไปในอนาคต

2) ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ

2.1) ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน สามารถนำรูปแบบที่ได้จากการวิจัยไปเป็นแนวทางการกำหนดรูปแบบการพัฒนาองค์กรเชิงกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้นไป

2.2) ผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน ครอบคลุมในเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ หรือผลการดำเนินการที่คาดหวังขององค์กร โดยมุ่งเน้นกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดทิศทางดังกล่าวสู่บุคลากร เพื่อให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจและการนำไปปฏิบัติของบุคลากร อันจะส่งผลให้การดำเนินธุรกิจบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.3) ผู้ประกอบการและพนักงานในองค์กรควรให้ความสำคัญในการร่วมมือกันกำหนดเป้าหมายและแนวทางเพื่อการปรับตัวขององค์กรในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว เพราะความสำเร็จในองค์กรต้องมีการทำงานเป็นทีม จึงจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่หนทางแห่งความสำเร็จได้ และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการร่วมกันแลกเปลี่ยน

ประสบการณ์ทำงานเพื่อสามารถพัฒนาตนเองที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจากภายนอก เพราะว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาพนักงานให้ได้รับความรู้และประสบการณ์มากขึ้นเพื่อที่สะดวกต่อการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เป็นต้น

3) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1) ควรศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างทุกขนาดทั่วประเทศ เพื่อให้ทราบถึงวัฒนธรรมองค์กรของธุรกิจก่อสร้างได้อย่างชัดเจน เพื่อให้ผลที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้อ้างอิงได้ครอบคลุมทั่วประเทศ

3.2) ควรมีการศึกษาวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อหาข้อเปรียบเทียบผลการศึกษาในอนาคตของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ เพื่อที่จะได้กำหนดตัวแปรใหม่ ๆ มาใช้ในการทำวิจัยเพื่อค้นหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กรต่อไป

3.3) ควรศึกษาปัจจัยภายนอกและภายในขององค์กรที่ส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของธุรกิจก่อสร้างขนาดใหญ่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิธีการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- [1] กนกวรรณ โกศล. (2556). เจาะทิศทางก่อสร้างไทย. ทวีทรัพย์การพิมพ์.
- [2] วิจิตร อาวะกุล. (2538). เทคนิคมนุษย์สัมพันธ์. โอ.เอส.พรีนติ้ง จำกัด.
- [3] อังฉรา สุขกลิ่น. (2561). กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จในการแข่งขันของผู้ประกอบการเกษตรอัจฉริยะ. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 4(1), 55-71.
- [4] วุฒิชัย สังขรัตน์. (2551). ความคาดหวังของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- [5] Denison, D. R., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2012). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1),145-161.
- [6] Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4thed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- [7] อนุรักษ์ ไกรยุทธ. (2557). การพัฒนารูปแบบการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- [8] สุนันทา เลานันทน์. (2556). การพัฒนาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. ดิดี บุคส์ไตร์.
- [9] ดลพิวัฒน์ ปรีดาวิภาต. (2554). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย. วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- [10] สมภาพ ภูวจิตร. (2565). รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. *วารสารนครราชสีมา*, 9(1),73-77.
- [11] พิศาล โพธิ์ทองแสงอรุณ. (2555). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล. วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.