



ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์
ของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในจังหวัดลพบุรี 7

The Relationship between the Organizational Culture and the Effective
Management Systems of the Regional Excise Office, Area 7

ชานิสhta ฝ่ฝ่ฝ่ฝ่
Khanistha Pha-ut

วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

Master of Business Administration Thesis in General Management
Petchaburi Rajabhat University

2554

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

600252140

ห้องสมุดงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ



ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7

**The Relationship between the Organizational Culture and the Effective
Management Systems of the Regional Excise Office, Area 7**



ขนิษฐา แผ่อรรัฐ

Khanistha Pha-ut

วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

Master of Business Administration Thesis in General Management

Phetchaburi Rajabhat University

2554

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ
สำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7

ผู้วิจัย นางสาวณิษฐา แผล่อร์รัฐ
สาขาวิชา การจัดการทั่วไป

คณะกรรมการที่ปรึกษา


..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสนาะ กลิ่นงาม)

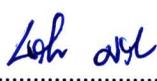
คณะกรรมการสอบ


..... ประธานกรรมการ
(ดร.ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสนาะ กลิ่นงาม)


..... กรรมการทรงคุณวุฒิ
(รองศาสตราจารย์ นิกา เพชรสม)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นรินารถ ศรีวรรณารถ)
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิวัต กลิ่นงาม)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ
สำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 ผู้วิจัย นางสาวชนิษฐา แก่อรรัฐ สาขาวิชา การจัดการ
ทั่วไป พ.ศ. 2554

บทคัดย่อ

247614

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานสรรพสามิต
พื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 2) ระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรม
องค์กรกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพสามิต
พื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 จำนวน 195 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการ
วิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ
เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 มีลักษณะของ
รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ทั้งในด้านค่านิยม ความเชื่อ โครงสร้างองค์กร และจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ
อยู่ในระดับมาก กล่าวคือ บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลค่อนข้างมาก
และผูกพันกันด้วยค่านิยม ความเชื่อ และจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ อีกทั้งมีโครงสร้างองค์กรที่มีความ
ยืดหยุ่นเอื้อต่อการพัฒนา

2. การศึกษาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าเจ้าหน้าที่มีการปฏิบัติตามระบบการ
บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ผลผลิตและผลลัพธ์ของ
องค์กร ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และการวัดผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า
วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นลักษณะนามธรรม ได้แก่ ค่านิยมและความเชื่อ และวัฒนธรรมองค์กรที่เป็น
ลักษณะรูปธรรม ได้แก่ โครงสร้างองค์กรและจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับ
ปานกลางกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ข้อค้นพบจากการวิจัย ทำให้เห็นภาพวัฒนธรรมองค์กรลักษณะที่เป็นนามธรรมและ
รูปธรรมของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 มีความเข้มแข็ง และมีความสัมพันธ์กับการ
บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องต่อการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และนำไปสู่
เป้าหมายที่กำหนดไว้

Thesis Title : The Relationship between the Organizational Culture and the Effective Management Systems of the Regional Excise Office, Area 7. **Researcher :** Miss Khanistha Pha-ut **Major :** General Management **Year :** 2011

Abstract

247614

The objectives of the study were to find out : 1) the organizational culture of the Regional Excise Office, Area 7 2) the effective management systems of the Regional Excise Office, Area 7 3) the relationship between the organizational culture and the effective management system of the Regional Excise Office, Area 7. A sample of 195 cases was drawn from excise officers of the Regional Excise Office, Area 7 using questionnaires as a data-collecting instrument. The data were analyzed using data frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson Product Moment Correlation.

The finding indicated that:

1. The level of organizational culture such as sharing basic belief, value, and norm of the Regional Excise Office, Area 7 was strong. The tendency of interpersonal sharing value, basic belief, and norm in the organization was high. In addition, the organizational structure was favored to the development.
2. The effective management systems of the Regional Excise Office, Area 7 revealed that the level of adopting the effective management systems including visions, objectives and targets achievement, corporate productivity and outcome, key performance indicators (KPI) and the performance efficiency measurement was at high.
3. Correlation analysis revealed that the organizational culture with the effective management systems that organizational culture such as sharing value, belief, organizational structure and norm had positive moderate relationship at the significance of 0.01.

The findings of the research can be indicated that the organizational culture of the Regional Excise Office, Area 7 both visible and invisible ways were strong and had relationship with the effective management systems to enhance efficiency and effectiveness of administration and reach goals.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสนาะ กลิ่นงาม ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งท่านได้กรุณาให้ความรู้ แนวคิด และคำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ให้ข้อเสนอแนะและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ เป็นอย่างดี มาตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา ประธานคณะกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ภา เพชรสม และนายมนตรี วรภัทรทรัพย์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรุณรัตน์ ชินวรรณ ดร.สิทธิชัย อนันต์รังสี และนายมนตรี วรภัทรทรัพย์ ที่เป็นผู้ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ที่ดีให้แก่ ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ นายวรวรรณ ภิญโญ สรรพสามิตพื้นที่เพชรบุรี และ สรรพสามิตพื้นที่ทุกพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 ที่ให้ความกรุณาในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้

ขนิษฐา แผล่อร์ฐ์

มกราคม 2554

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อ..... | (3) |
| Abstract..... | (4) |
| กิตติกรรมประกาศ..... | (5) |
| สารบัญ..... | (6) |
| สารบัญตาราง..... | (8) |
| สารบัญภาพ..... | (10) |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 5 |
| สมมติฐานในการวิจัย..... | 6 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 6 |
| คำนิยามศัพท์เฉพาะ..... | 7 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 9 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 11 |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 12 |
| ความรู้เกี่ยวกับกรมสรรพสามิต..... | 13 |
| แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร..... | 20 |
| แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร..... | 36 |
| แนวคิดระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์..... | 72 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 82 |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 89 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... | 89 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 93 |

| | |
|--|-----|
| การสร้างและพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือ..... | 94 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 95 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล..... | 95 |
| 4 ผลการวิจัย..... | 98 |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง..... | 98 |
| ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงาน สรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 102 |
| ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ สำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 112 |
| ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัด ภาคที่ 7..... | 118 |
| 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 123 |
| สรุปผลการวิจัย..... | 123 |
| การอภิปรายผลการวิจัย..... | 127 |
| ข้อเสนอแนะ..... | 135 |
| บรรณานุกรม..... | 138 |
| ภาคผนวก..... | 144 |
| ภาคผนวก ก หนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย..... | 145 |
| ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... | 150 |
| ประวัติผู้วิจัย..... | 163 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า |
|--|------|
| 1.1 ประมาณการจัดเก็บรายได้ภาษีสรรพสามิตและบริการ ของสำนักงานสรรพสามิตภาค ที่ 7 ในปีงบประมาณ 2547-2553..... | 4 |
| 2.1 แสดงลักษณะวัฒนธรรมองค์กรตามแนวความคิดของนักวิชาการ..... | 63 |
| 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 91 |
| 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 98 |
| 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 ด้านค่านิยม..... | 102 |
| 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 ด้านความเชื่อ..... | 103 |
| 4.4 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องค่านิยมในการทำงานของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 104 |
| 4.5 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องความเชื่อในการทำงานของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 106 |
| 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 ด้านโครงสร้างองค์กร..... | 107 |
| 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 ด้านจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ..... | 108 |
| 4.8 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะเรื่อง โครงสร้างองค์กรของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 109 |
| 4.9 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะเรื่องจารีตธรรมเนียมปฏิบัติของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 110 |

| | | |
|------|---|-----|
| 4.10 | ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงาน สรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 ด้านวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจ และเป้าหมาย ขององค์กร..... | 111 |
| 4.11 | ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงาน สรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 ด้านผลผลิตและผลลัพธ์..... | 112 |
| 4.12 | ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงาน สรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 ด้านตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI)..... | 113 |
| 4.13 | ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงาน สรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 ด้านการวัดผลการปฏิบัติงาน..... | 114 |
| 4.14 | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) และผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรด้านลักษณะนามธรรมกับระบบการ บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 116 |
| 4.15 | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) และผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรด้านลักษณะรูปธรรมกับระบบการ บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 117 |
| 4.16 | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับตัวแปรระบบ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 118 |
| 4.17 | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ระหว่างระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์กับ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 119 |
| 4.18 | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการ บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7..... | 121 |
| 4.19 | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ระหว่างระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์กับ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ในสังกัดภาคที่ 7 | 122 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | หน้า |
|--|------|
| 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย..... | 10 |
| 2.1 โครงสร้างองค์กรของกรมสรรพสามิต..... | 17 |
| 2.2 มิติสำคัญขององค์กร..... | 30 |
| 2.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศขององค์กร..... | 33 |
| 2.4 วัฒนธรรมการของวัฒนธรรมองค์กร..... | 39 |
| 2.5 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร..... | 42 |
| 2.6 แสดงระดับของวัฒนธรรมองค์กร..... | 44 |
| 2.7 แบบวัฒนธรรมองค์กร ตามแนวคิดของโจนส์และกอฟฟ์..... | 50 |
| 2.8 แสดงตัวแบบการจัดการวัฒนธรรมองค์กรของเดวิส..... | 54 |
| 2.9 ภาพแสดงตัวแบบระดับชั้นวัฒนธรรมองค์กรของไชนี่..... | 55 |
| 2.10 ภาพแสดงวัฒนธรรมทั้งสี่แบบขององค์กร (Four Corporate Cultures)..... | 57 |
| 2.11 แสดงกรอบแนวคิดค่านิยมการแข่งขัน..... | 60 |
| 2.12 ภาพแสดงระดับของวัฒนธรรมองค์กร (Levels of organization culture)..... | 62 |
| 2.13 กรอบแนวคิดในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงาน..... | 74 |
| 2.14 ภาพแสดงการนำ RBM ไปปฏิบัติ..... | 78 |