



โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง A Causal Model of Business Performance of Direct Sales

นิภารัตน์ ป้อสีลา¹

Niparat.phos@gmail.com

สมชาย วิรุฬห์ผล²

visomchai@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของวัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของวัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ ที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง โดยพัฒนาจากกรอบแนวคิดจากทฤษฎีระบบ ของ เอสตัน และเดวิด (Easton and David, 1965, p.413) กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ ผู้ประกอบธุรกิจขายตรง จำนวน 253 คน วิธีการสุ่มอย่างเป็นระบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์การไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง แต่มีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านการจัดการความรู้ และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้บริหารธุรกิจขายตรง ควรกำหนดนโยบายโดยให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ

คำสำคัญ : 1) วัฒนธรรมองค์การ 2) การจัดการความรู้ 3) การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ 4) ผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง

Abstracts

The purposes of this cross-sectional descriptive study are 1) to study a causal model of organizational culture, knowledge management and integrated marketing communication and their effect on business performance of direct sales; 2) to check the consistency of organizational culture, knowledge management and integrated marketing communication that has affected business performance of direct sales by developing the concept of System Theory (Easton and David, 1965). This study demonstrates the relationship and influence of Organizational culture, Knowledge management, integrated marketing communication and Business performance of direct sales. Sample of this study is 253 direct sales businesses by systematic random sampling. The finding of this study shows that Organizational culture did not have direct effect on business performance of direct sales and Organizational culture had indirect effect on business performance of direct sales through knowledge management and integrated marketing communication.

Keywords: 1) Organizational culture 2) Knowledge management 3) Integrated marketing communication 4) Business performance of direct sales.

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน

² ศาสตราจารย์ พลโท ดร. ทวีปรีชาคุณิพนธ์ สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน



บทนำ

ธุรกิจขายตรงเป็นธุรกิจที่มีมานานในต่างประเทศซึ่งต่อมาได้มีการขยายเข้ามาในประเทศไทยและเติบโตอย่างรวดเร็ว (วิรัชพัชร เวธทาวริทธิ์ธร, 2550, หน้า 1) ปัจจุบันมีผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงที่จดทะเบียนนิติบุคคลกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ มีจำนวนมาก (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2554) จากการรวบรวมสถิติจำนวนผู้จำหน่ายอิสระของธุรกิจขายตรงของสมาคมขายตรงไทย พบว่า รายงานมูลค่าตลาดรวมในธุรกิจขายตรงในประเทศไทยแสดงให้เห็น การเติบโตด้านการจำหน่ายของธุรกิจขายตรงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในแต่ละปีเช่นกัน มูลค่าตลาดรวมในธุรกิจขายตรงในประเทศไทยในช่วง 10 ปี ที่ผ่านมา พบว่าใน พ.ศ. 2543 มีจำนวนยอดขายรวมในธุรกิจขายตรง จำนวน 20,808,779,000 บาท ซึ่งในปี 2552 เพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 52,895,484,984 บาท การเติบโตคิดเป็นร้อยละ 71 (สมาคมขายตรงไทย, 2554) การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ปี 2558 เป็นโอกาสของอุตสาหกรรมขายตรง เชื่อว่าอีก 1-2 ปีข้างหน้าจะมีมูลค่าสูงถึง 1 แสนล้านบาท ในปัจจุบันอุตสาหกรรมขายตรงของไทยมีมูลค่า 68,000 ล้านบาท เติบโต 9.48% ต่อปี (ศูนย์วิจัยธุรกิจและเศรษฐกิจอีสาน, 2556) แนวโน้มการขายตัวของธุรกิจขายตรงนอกจากเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจขายตรงแล้ว ยังมีความสัมพันธ์กับจำนวนผู้ที่เข้าสู่ธุรกิจขายตรงทั้งในลักษณะอาชีพหลักและอาชีพเสริม (โอภาส กิจกำแหง, 2548, หน้า 4) ทำให้มูลค่าตลาดรวมของธุรกิจขายตรงมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันยังมีปัญหาการล้มเลิกกิจการของธุรกิจขายตรงที่น่าเป็นห่วง โดยจากการตรวจสอบจำนวนธุรกิจขายตรงของสำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค พบว่าในปี พ.ศ. 2556 มีจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจขายตรง เหลือเพียง 343 ราย ลดลงจากเดิมที่มีจำนวน 852 ราย ลดลงร้อยละ 60 (เดลินิวส์, 2556, หน้า 4) นอกจากนี้ยังพบว่า คุณภาพของผู้บริหารยังขาดความรู้ ประสบการณ์ การวางแผน ความชำนาญและระบบการทำงาน รวมทั้งปัญหาด้านการเงินของผู้จำหน่ายอิสระซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจขายตรงมีระยะเวลาการดำเนินงานค่อนข้างสั้นกว่าธุรกิจอื่น (Baumbach, 1988, p.54 ; Hatten, 2009, p.81)

ธุรกิจขายตรงเป็นธุรกิจที่เติบโตอย่างรวดเร็วและได้รับความนิยม (โอภาส กิจกำแหง, 2548) ถ้าผู้บริหารไม่มีความรู้ในการทำธุรกิจขายตรงอย่างแท้จริงอาจทำให้ธุรกิจขายตรงสูญหายไปจากตลาดอย่างรวดเร็ว ธุรกิจนี้เป็นอาชีพอิสระที่พร้อมเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (สำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค, 2556) ดังนั้นผู้ประกอบการต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการรับมือกับปัญหาการเข้าและออกของผู้จำหน่ายอิสระเพื่อให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

ความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านการเรียนรู้ การตลาด การเงิน (วราภรณ์ ศรีบุญ และสุรเชษฐ์ ชีระมณี, 2551, หน้า 158) ซึ่งผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business performance) จะเป็นบทพิสูจน์ที่ดีสำหรับการทำงานในช่วงเวลาหนึ่งๆ เป็นเครื่องชี้วัดถึงความล้มเหลวหรือความสำเร็จ (Verayos, 2003) จากผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กร (Deem 2009, p. 74; Kaplan and Norton, 2004, p. 56; เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย 2552, หน้า 87; สมจินตนา คัมภีร์ 2553, หน้า 67; พินิจ หนูเกตุ 2550, หน้า 5) เพราะวัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปรัชญา ค่านิยม ข้อสมมติฐาน ความเชื่อ ความคาดหวัง ทศนคติและบรรทัดฐานร่วมกันที่ประสานองค์การเข้าด้วยกัน ซึ่งจะบอกถึงแนวทางในการปฏิบัติภายในองค์การ (Sherman and Bonhlander, 1992, p.60) วัฒนธรรมองค์กรและ ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กันโดยตรง (Hellriegel and Other, 2001, pp. 528-529) จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับธุรกิจขายตรง พบว่าการตลาดมีความสำคัญกับธุรกิจขายตรงเป็นอย่างมาก การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated marketing communication) เป็นกลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Harrower, 2001, p. 18; เยาวภา ปฐมศิริกุล, 2552, หน้า 72) ซึ่งมีส่วนสำคัญในการสร้างการรับรู้เกี่ยวกับข้อมูลของผลิตภัณฑ์และการบริการ (กมลทิพย์ พวงมณี, 2550 , หน้า 3) ดังนั้นการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ เป็นกลยุทธ์การสื่อสารแนวใหม่ที่หลากหลายภาคธุรกิจนิยมนำมาใช้อย่างกว้างขวางเพื่อให้

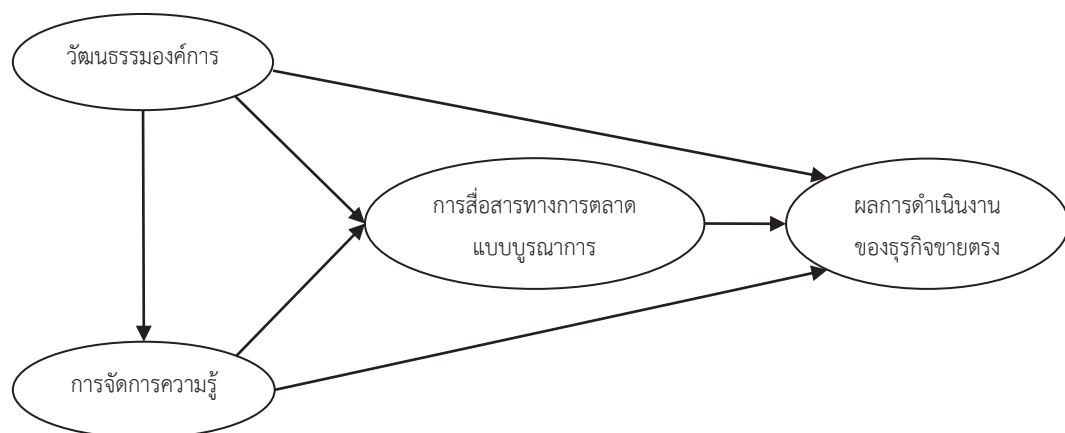
เข้าถึงผู้บริโภคเป้าหมายมากที่สุด (เสรี วงษ์มณฑา, 2547 , หน้า 15)

ด้วยเหตุผลที่ธุรกิจขายตรงเป็นธุรกิจที่ได้รับ ความนิยมอย่างต่อเนื่อง และมีมูลค่าตลาดรวมที่ เพิ่มขึ้นในแต่ละปี แต่จากการสืบค้นงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องกับธุรกิจขายตรงในประเทศไทยพบว่า มีการศึกษาวิจัยในธุรกิจนี้จำนวนน้อยมากเมื่อเทียบ กับธุรกิจอื่นและยังขาดงานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการ ความรู้ในธุรกิจขายตรง การศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจ ขายตรงพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของ ธุรกิจขายตรงคือ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการ ความรู้โดยมีการสื่อสารทางการตลาดเป็นตัวส่งผ่าน จากการค้นคว้าของผู้วิจัยเกี่ยวกับธุรกิจขายตรงยังไม่ปรากฏว่าได้มีการศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจขายตรงใน ประเทศไทยในประเด็นดังกล่าว ดังนั้น ในการศึกษา ครั้งนี้จึงนำแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร การจัดการ ความรู้ และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ มาศึกษากับธุรกิจขายตรงเพื่อนำไปวางนโยบายใน การส่งเสริมธุรกิจขายตรงในประเทศไทยเพื่อส่งเสริม และพัฒนาระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษา โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้และการสื่อสารทางการตลาดแบบ บูรณาการที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ขายตรง 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้และการสื่อสาร

ทางการตลาดแบบบูรณาการที่มีผลต่อการดำเนินงาน ของธุรกิจขายตรง

สมมติฐานของการวิจัยประกอบด้วย สมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อผล การดำเนินงานของธุรกิจขายตรง สมมติฐานที่ 2 การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจขายตรง สมมติฐานที่ 3 การสื่อสารทาง การตลาดแบบบูรณาการมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจขายตรง สมมติฐานที่ 4 วัฒนธรรมองค์กรมี อิทธิพลต่อการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ สมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการ จัดการความรู้ สมมติฐานที่ 6 การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ สมมติฐานที่ 7 วัฒนธรรม องค์กรมีอิทธิพลทางอ้อม ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงโดยผ่านการ จัดการความรู้ และการสื่อสารทางการตลาดแบบ บูรณาการ สมมติฐานที่ 8 การจัดการความรู้ มี อิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขาย ตรงโดยผ่านการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ และสมมติฐานที่ 9 วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพล ทางอ้อมต่อการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ โดยผ่านการจัดการความรู้ (ภาพ 1)



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง



วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดธุรกิจขายตรง (Direct sales) คือ การทำการตลาดสินค้าและบริการในลักษณะของการนำเสนอขายต่อผู้บริโภคโดยตรง ที่ไม่ใช่สถานที่ประกอบการค้าทั่วไปและไม่ใช้การขายสินค้าทางออนไลน์ เป็นการขายสินค้าและบริการโดยผ่านผู้จำหน่ายอิสระโดยการอธิบายหรือสาธิตสินค้า เป็นการทำการตลาดแบบตรงขั้นเดียวหรือหลายชั้น (สมาคมขายตรงไทย, 2554)

แนวคิดของผลดำเนินงานของธุรกิจขายตรง (Business performance) คือ การรับรู้ของผู้บริหารและพนักงานที่ทำงานในธุรกิจขายตรง เกี่ยวกับผลลัพธ์จากกระบวนการที่เป็นระบบ ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำการวัดคุณค่าของผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนดของธุรกิจขายตรง ในการวิจัยนี้มุ่งศึกษา ผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงเฉพาะ 2 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงินและมุมมองด้านกระบวนการภายใน ตามแนวคิดของแคปแลนด์และนอร์ทตัน (Kapland and Norton, 1996, p. 51)

แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ คือ การรับรู้ของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมที่ธุรกิจขายตรงยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม และเป็นสิ่งที่ธุรกิจขายตรงคาดหวังจากพนักงาน ในการวิจัยนี้มุ่งศึกษาวัฒนธรรมองค์การใน 2 ลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วม หมายถึง วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและมีส่วนร่วมในงานของพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานทำงานร่วมกัน และวัฒนธรรมเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ หมายถึง วัฒนธรรมที่เน้นการดำเนินงานของผู้บริหารและพนักงานภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน (Daft, 2008, p. 85)

แนวคิดการจัดการความรู้ คือ ธุรกิจขายตรงที่มีการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานได้ขยายขอบเขตการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง รวดเร็วไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ได้แก่ 1) การแสวงหาความรู้ คือ วิธีการต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้จากทั้งภายในและภายนอกธุรกิจขายตรงของ

พนักงาน 2) การสร้างความรู้ คือ การรวมความคิดความเข้าใจ ประสบการณ์ของพนักงานในธุรกิจขายตรงให้กลายเป็นความรู้ใหม่ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ 3) การจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ คือ การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นทางการ เพื่อให้พนักงานสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ 4) การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ คือ วิธีการแพร่กระจายความรู้เพื่อให้พนักงานในธุรกิจขายตรงนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ (Marquardt, 1996, p. 70)

แนวคิดการสื่อสารทางการตลาด คือ การรับรู้ของผู้บริหารและพนักงานที่ทำงานในธุรกิจขายตรงเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการหลายๆ รูปแบบที่องค์การจัดให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภค ได้แก่ 1) การรับรู้เรื่องช่องทางการโฆษณาสินค้าและบริการ ผู้บริหารและพนักงานที่ทำงานในธุรกิจขายตรง เกี่ยวกับ ช่องทางการสื่อสารที่สร้างความสนใจให้ลูกค้า ในเรื่องของสินค้าและบริการของธุรกิจขายตรง 2) การขายของผู้จำหน่ายอิสระ การรับรู้เรื่องความสามารถในการนำเสนอขายสินค้าและบริการ 3) การตลาดทางตรง การรับรู้เรื่องการแนะนำสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้า 4) การประชาสัมพันธ์ การรับรู้เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้าและบริการ 5) การจัดกิจกรรมพิเศษ การรับรู้ของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับธุรกิจขายตรงจัดให้มีบริการพิเศษตามเทศกาลต่าง ๆ (Schultz, 1993, p. 60)

กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

กรอบแนวคิดของการวิจัยนี้ พัฒนามาจากทฤษฎีระบบ (System Theory) ของ เอสตันและเดวิด (Easton and David, 1965, p. 143) ที่กล่าวถึงระบบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต วัฒนธรรมองค์การคือปัจจัยนำเข้า ที่อาศัยกระบวนการคือการจัดการความรู้และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการเพื่อนำไปสู่ผลผลิตคือผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง

วิธีดำเนินการ

ประชากร: ผู้บริหารและพนักงานประจำที่ทำงานในธุรกิจขายตรงที่ขายสินค้าและบริการนอก



ร้านค้า และที่จดทะเบียนนิติบุคคลในหมวดธุรกิจการขายปลีกสินค้านอกร้านค้าอื่น ๆ กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป มีประชากรรวมจำนวนทั้งสิ้น 1,066 คน

กลุ่มตัวอย่าง: เลือกโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างเป็นระบบ (Systemic random sampling) ให้ได้จำนวนตัวอย่างครบตามสัดส่วนที่คำนวณ จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 313 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามมีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert scale) ประกอบด้วย 4 ชุด คือ

1. แบบสอบถามผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง (Kapland and Norton, 1996, p. 151) ประกอบด้วย 2 มุมมองด้านการเงิน จำนวน 4 ข้อ และมุมมองด้านกระบวนการภายใน จำนวน 4 ข้อ จำนวนรวมทั้งหมด 8 ข้อ

2. แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การ (Daft, 2008) ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ วัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วม จำนวน 6 ข้อ วัฒนธรรมเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ จำนวน 8 ข้อ รวมทั้งหมด 14 ข้อ

3. แบบสอบถามการจัดการความรู้ (Marquardt, 1996, p. 110) คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ จำนวนทั้งหมด 10 ข้อ

4. แบบสอบถามการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ (Schultz, 1993, p. 98) ประกอบด้วย การโฆษณา จำนวน 3 ข้อ การขายโดยผู้จำหน่ายอิสระ จำนวน 3 ข้อ การตลาดทางตรง จำนวน 3 ข้อ การประชาสัมพันธ์ จำนวน 3 ข้อ การจัดกิจกรรมพิเศษ จำนวน 3 ข้อ รวมจำนวนทั้งหมด 15 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถาม ในเดือนเมษายน - กรกฎาคม 2556 แบบสอบถามที่ตอบกลับและมีความสมบูรณ์ มีจำนวนทั้งสิ้น 253 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81 ของแบบสอบถามที่แจกทั้งหมด

ผลการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 61.7 กลุ่มอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.8 วุฒิการศึกษาอยู่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ

63.2 ประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 85.0 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 52.6 จากตาราง 1 ค่าเฉลี่ยทั้ง 4 ตัวแปรอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย พบว่า ธุรกิจขายตรงรับรู้ถึงการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ ($\bar{X} = 4.184$) วัฒนธรรมองค์การ ($\bar{X} = 4.160$) และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.118$) ส่วนการวัดผลการดำเนินงานธุรกิจขายตรง ($\bar{X} = 4.063$) ตามลำดับ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า สมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง จากผลการวิเคราะห์โครงสร้างจากตาราง วัฒนธรรมองค์การไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 สมมติฐานที่ 2 การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.598 ($t = 5.489, p < .05$) สมมติฐานที่ 3 การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.317 ($t = 2.912, p = 0.004, p < .05$) สมมติฐานที่ 4 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.363 ($t = 3.516, p < .05$) สมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.515 ($t = 5.294, p < .05$) สมมติฐานที่ 6 การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.513 ($t = 4.788, p < .05$) สมมติฐานที่ 7 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงโดย



ผ่านการจัดการความรู้ และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.507 สมมติฐานที่ 8 การจัดการความรู้ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงโดยผ่านการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.162 สมมติฐานที่ 9 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการโดยผ่านการจัดการความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.264 (ภาพ 2)

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงของกลุ่มตัวอย่าง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่า Probability (p) ของโมเดลที่ปรับแก้เท่ากับ 0.140 (ควรมีค่ามากกว่า 0.05) ค่า CMIN/DF เท่ากับ 1.301 (ควรมีค่าน้อยกว่า 3) ค่า Goodness of fit index (GFI) เท่ากับ 0.972 (ควรมีค่ามากกว่า 0.9) ค่า Adjusted Goodness of fit index (AGFI) เท่ากับ 0.940 (ควรมีค่ามากกว่า 0.9) ค่า Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) เท่ากับ 0.036 (ควรมีค่าน้อยกว่า 0.08) (ตาราง 2) โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 72

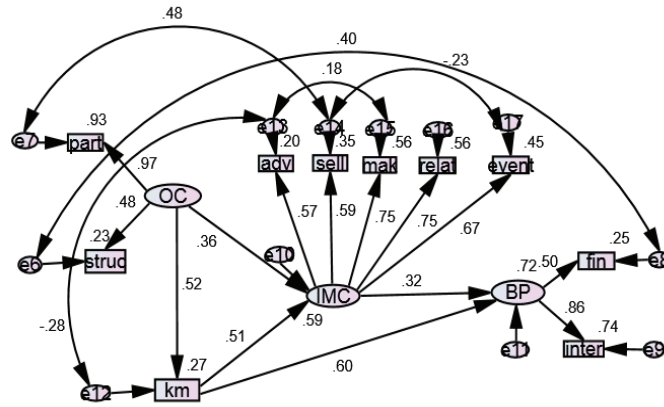
ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

	ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	1	2	3	4
1	วัฒนธรรมองค์การ	4.160	0.453	1.00			
2	การจัดการความรู้	4.118	0.461	.482**	1.00		
3	การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ	4.184	0.376	.590**	.577**	1.00	
4	ผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง	4.063	0.436	.403**	.642**	.473**	1.00

** = p-value < .01 , (r) = ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ , n=253

ตาราง 2 เปรียบเทียบค่าสถิติของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระหว่าง โมเดลตามสมมติฐาน และ โมเดลที่ปรับแก้

สถิติ	χ^2	df	p-value	χ^2/DF	GFI	AGFI	RMSEA	CFI
โมเดลสมมติฐาน	108.851	30	0	3.628	0.911	0.837	0.107	0.906
โมเดลที่ปรับแก้	33.824	26	0.140	1.301	0.972	0.940	0.036	0.991
ระดับที่ยอมรับ			> .05	< 3	> 0.9	> 0.9	< .08	> 0.9



ภาพ 2 โมเดลทางเลือกของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงของกลุ่มตัวอย่าง
จากการตรวจสอบกับสภาพความเป็นจริง

OC: วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture);
IMC: การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated marketing communication); BP: การวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง (Business performance); km: การจัดการความรู้ (Knowledge management); part: การมีส่วนร่วม (Participation); struc: โครงสร้างและกฎระเบียบ (Structure and rules); adv: การโฆษณา (Adverstising); sell: การขายโดยผู้จำหน่ายอิสระ (Personal selling); mak: การตลาดทางตรง (Direct marketing); relat: การประชาสัมพันธ์ (Public relations); event: การจัดกิจกรรมพิเศษ (Event marketing); fin: มุมมองด้านการเงิน (Finacial); inter: มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal process)

สรุปและอภิปราย

ข้อค้นพบของการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจขายตรง (สมมติฐานที่ 1) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เส็ง (Zheng, 2005, p. 15) และ สุภา ไวยศารุทธิ์ (Supa, 2010, p. 103) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแต่มีอิทธิพลทางอ้อม โดยผ่านการจัดการความรู้และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ และสอดคล้องกับการศึกษาของ แนนซี (Harrower, 2011, p. 98) ที่พบว่า

วัฒนธรรมองค์กรไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินการ แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงาน โดยผ่านโปรแกรมทางการตลาด อย่างไรก็ตาม ผลงานศึกษาวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับหลายงานวิจัย (Ba, 2004, p. 85; Chin-Loy, 2004, p. 97; Scott L. Nier, 2008, p. 89; Roman-Velazquez, 2004, p. 102; Kenrietta Mbamalu Okoro, 2010, p. 93; Deem, 2009, p. 109) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจโดยผ่านการจัดการความรู้และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยผ่านการจัดการความรู้และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ (สมมติฐานที่ 7) สอดคล้องกับการศึกษาของ แนนซี (Harrower, 2011) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานโดยผ่านโปรแกรมทางการตลาด ส่วนการศึกษาของ เส็ง (Zheng, 2005) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยผ่านการจัดการเรียนรู้และกลยุทธ์ขององค์กร ในบริบทของธุรกิจขายตรง มีความจำเป็นในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นในเรื่องการสร้างมีส่วนร่วมของพนักงานและการทำงานเป็นทีม เมื่อทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม โดยเฉพาะการส่วนในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน จะทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีม จนเกิดการ



จัดการความรู้ภายในองค์กร ประกอบกับการวางระบบการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ ซึ่งจะช่วยให้ผู้จำหน่ายอิสระสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คือผู้บริหารและพนักงานที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจำหน่ายสินค้าและบริการโดยตรง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับผู้จำหน่ายอิสระ และในด้านประสบการณ์ในการทำงานเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 5 ปี ทำให้พนักงานไม่มีความผูกพันกับธุรกิจและไม่เห็นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การเท่าที่ควร

นอกจากนี้ ข้อค้นพบการวิจัยยังพบว่า การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อ ผลการดำเนินงานธุรกิจขายตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.60 (สมมติฐานที่ 2) สอดคล้องกับหลายงานวิจัย (Ba, 2004, p. 94; Lee and Suloco, 2007, pp. 549-620; Yang, 2007, pp. 83-90; Trevor, 2006, p.98; ขวาร์ตน์ สุขศีล, 2551, หน้า 96) ซึ่งพบว่า การจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้ผลการดำเนินงานธุรกิจประสบความสำเร็จ ดังนั้น การจัดการความรู้ภายในธุรกิจขายตรง จะมุ่งเน้นให้พนักงาน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ที่มีในตัวตน นำไปสู่การพัฒนาธุรกิจ พร้อมทั้งมีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ไปสู่ ธุรกิจขายตรงอื่นๆ เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในการดำเนินการใหม่ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

ข้อค้นพบการวิจัยยังพบว่า การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ มีอิทธิพลทางตรงกับผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง (สมมติฐานที่ 3) สอดคล้องกับผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการต่างประเทศ (Low, Chapman and Sloan, 2008, pp. 878-891); (Rust and Chung, 2006) และ ผลการศึกษาในประเทศไทย (Thoumrungroje, 2004, p. 95); (กฤตกร กัลยารัตน์, 2553, หน้า 89); (เยาวภา ปฐมศิริกุล, 2552, หน้า 280-288) กล่าวว่า การสื่อสารทางการตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ทั้งนี้ ผู้วิจัยมองว่า ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รูปแบบปัจจัยการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ ในเรื่องการเรียนรู้ของผู้บริหารและพนักงาน ในธุรกิจขายตรงเกี่ยวกับการโฆษณา การขายโดยผู้จำหน่ายอิสระ การตลาดทางตรง การประชาสัมพันธ์

การจัดกิจกรรมพิเศษ เป็นตัวแปรที่ถูกมองว่าเป็นเครื่องมือการดำเนินงานทางการตลาด และเป็นงานในระดับนโยบายของธุรกิจขายตรง ซึ่งมีความจำเป็นต้องใช้การสื่อสารทางการตลาดเป็นกลยุทธ์ ในการดำเนินงานด้านการขายของธุรกิจขายตรงให้ประสบความสำเร็จ เห็นได้ว่าการจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้การสื่อสารทางการตลาดมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง

นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ (สมมติฐานที่ 4) สอดคล้องกับการศึกษาของ เนนซี (Nancy, 2011, p. 98) พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อทิศทางของการตลาดของธุรกิจขายตรง และสอดคล้องกับการศึกษาของ ฟิลิป คอตเลอร์ (Kotler, 1990, p.173) แบบจำลองพฤติกรรมการซื้อ Stimulus - Response Model (SR Model) ที่ วัฒนธรรมองค์การเป็นแรงกระตุ้นภายใน ที่ส่งผลให้ธุรกิจมีการกำหนดลักษณะและแนวทางของการจัดการความรู้ และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ เพื่อให้ตรงกับลักษณะของลูกค้า จากนั้น การจัดการความรู้ และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ จะส่งผลต่อทัศนคติการรับรู้ของลูกค้าต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ และส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง

ข้อค้นพบการวิจัยยังพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้ (สมมติฐานที่ 5) สอดคล้องกับหลายๆ ผลงานวิจัย (Islam, Mahtab and Ahmad, 2008, pp. 42-53; Ba, 2004, p. 3; Chin-Loy, 2004, p. 5 และ สรัสนันท์ ธีรศิริโชติ, 2554, หน้า 87) ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมมีอำนาจในการชักนำให้เกิดภาวะการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้ เมื่อพิจารณาโครงสร้างของธุรกิจขายตรง ประกอบด้วย บุคลากรที่เป็นพนักงานประจำและผู้จำหน่ายอิสระจำนวนมาก ซึ่งการสร้างวัฒนธรรมองค์การของธุรกิจขายตรงที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ (2553, หน้า 98) ที่พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ



ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ (สมมติฐานที่ 6) สอดคล้องกับการศึกษาของ Halit (2006, p. 89) ซึ่งพบว่า การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการกับการจัดการการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กัน และช่วยสนับสนุนซึ่งกันและกัน และผลการวิจัยยังพบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง โดยผ่านการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ (สมมติฐานที่ 8) ดังนั้น การจัดการความรู้ในธุรกิจขายตรงจะส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ ซึ่งประกอบด้วย การโฆษณา การตลาดทางตรง การขายโดยผู้จำหน่ายอิสระ การประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมพิเศษ ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ จะช่วยพัฒนาการสื่อสารทางการตลาดซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจขายตรงเป็นธุรกิจที่อาศัยกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อนำเสนอขายสินค้าและบริการ ทำให้มีการจำหน่ายสินค้าและบริการโดยผ่านผู้จำหน่ายอิสระ จะส่งผลถึงยอดขายและผลการดำเนินงานขององค์กร

จากข้อค้นพบการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการโดยผ่านการจัดการความรู้ (สมมติฐานที่ 9) ผู้วิจัยเห็นว่า ธุรกิจขายตรงที่มีวัฒนธรรมองค์กรการมีส่วนร่วมและโครงสร้างและกฎระเบียบที่มีประสิทธิภาพสามารถทำให้เกิดการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการที่มีประสิทธิผล โดยการทำการตลาดภายใน ซึ่งเป็นการทำให้พนักงานมีความเข้าใจพันธกิจของธุรกิจขายตรงและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต่อมาจึงนำแนวคิดการจัดการความรู้มาใช้ในธุรกิจขายตรงโดยการอาศัยหลักการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับกระบวนการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการระหว่างพนักงานภายในธุรกิจ

กล่าวโดยสรุป การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงการทำให้ธุรกิจขายตรงประสบความสำเร็จนั้น จะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยให้ความสำคัญในเรื่องของการให้พนักงานมีส่วนร่วม เมื่อเกิดวัฒนธรรมองค์กรแล้วส่งผลต่อการจัดการความรู้และกระบวนการสื่อสาร

ทางการตลาดแบบบูรณาการ ในการจัดการความรู้นั้นทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับทีมและระดับธุรกิจ ทั้งวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้มีผลต่อกระบวนการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ โดยวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวกับด้านโครงสร้างและกฎระเบียบจะช่วยให้ระบบการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการประสบความสำเร็จ การจัดการความรู้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงมากที่สุดในการศึกษาครั้งนี้ ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงควรให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้ธุรกิจมีการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพและให้ความสำคัญกับการตลาดภายใน (Internal marketing) โดยการเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมในด้านต่างๆ ทั้งด้านวัฒนธรรมภายในธุรกิจ ด้านการจัดการความรู้ที่เกี่ยวกับสินค้าและบริการของธุรกิจ ก่อนนำไปสู่การตลาดภายนอก (External marketing) ซึ่งเป็นการทำการตลาดที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจขายตรง

ข้อเสนอแนะ

เชิงนโยบาย

ผู้บริหารธุรกิจขายตรงควรกำหนดนโยบายโดยให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการและมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการขายตรงเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้การดำเนินงานของธุรกิจขายตรง

เชิงกลยุทธ์

ผู้บริหารจะต้องยึดมั่นในกลยุทธ์และหาแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยเฉพาะนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการผลิตและด้านการจัดการเพื่อสร้างประสิทธิภาพรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต ธุรกิจควรตระหนักถึงความสำคัญของการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักประดิษฐ์คิดค้นเครื่องมือ เครื่องจักรใหม่ ๆ มาใช้ในการผลิตประหยัดพลังงาน ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นให้เกิดคุณค่ามากที่สุดในการผลิต พร้อมกับแสวงหาวัตถุดิบใหม่มาทดแทน นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตให้มี



ประสิทธิภาพสูงสุดการส่งเสริมการจัดการความรู้ในธุรกิจให้เกิดขึ้นจนเป็นวัฒนธรรมองค์การ และควรใช้นวัตกรรมทางด้านสังคมออนไลน์ (Multimedia) เป็นช่องทางในการสื่อสารถึงผู้บริโภค ซึ่งจะส่งผลในทางบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจต่อไป

เชิงวิชาการ

1. ควรมีการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการในกลุ่มผู้จำหน่ายอิสระในธุรกิจขายตรงให้ครอบคลุมมากขึ้น

2. ควรศึกษาตัวแปรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงให้ครอบคลุมมากขึ้น

3. ควรศึกษากับผู้จำหน่ายอิสระเพื่อให้เห็นความแตกต่างของผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างชัดเจน

4. เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การในงานวิจัยนี้ไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรง จึงอาจขยายขอบเขตการศึกษาระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการดำเนินงานของธุรกิจขายตรงที่ครอบคลุมมากขึ้น

5. ศึกษาเพิ่มเติมเรื่องความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้และการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการที่เจาะจงธุรกิจขายตรงประเภทใดประเภทหนึ่ง

6. ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษาวิจัยในกลุ่มธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้
กิตติกรรมประกาศ

ขอกราบขอบพระคุณศาสตราจารย์ พลโท ดร. สมชาย วิรุฬหผล, รองศาสตราจารย์ ดร.วิภาวิ พิจิตบันดาล, ดร. ไพศาล จันทรังษี และ ดร. ชัยณพพงษ์ ทองพวง ที่ให้คำแนะนำในการดำเนินการศึกษาวิจัย

บรรณานุกรม

- กมลทิพย์ พวงมณี. (2550). การศึกษากลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร กรณีศึกษาสาขาอ่าวลึก จังหวัดกระบี่. บธ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต, ภูเก็ต.
- เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. (2552). อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมการทำงานในองค์กร และกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ. รป.ด., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- กฤตกร กัลยารัตน์. (2553). ผลกระทบเชิงประจักษ์ของสถานการณ์การแข่งขัน การจัดการความรู้บรรยากาศการเรียนรู้ ความพร้อมในการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง และนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานสาขาของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด [มหาชน]. วิทยานิพนธ์ ปรัช.ด., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์. (2553). ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. วิทยานิพนธ์ ปรัช.ด., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ชฎารัตน์ สุขศีล. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการจัดการความรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจผลิตภัณฑ์ผ้าไหมในเขตจังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ วธ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- พินิจ หนูเกตุ. (2550). วัฒนธรรมองค์การและความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การในเขตพื้นที่ การศึกษาสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เยาวภา ปฐมศิริกุล. (2553). แบบจำลองปัจจัยความสำเร็จการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.



- วารสารณ์ ศรีบุญ และสุรเชษฐ์ ชีระมณี. (2551). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของ
ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา. สงขลา :
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สมจินตนา คุ่มภัย. (2553). การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กร: กรณีศึกษา
รัฐวิสาหกิจในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ รป.ด., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2540). การประชาสัมพันธ์เชิงปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บริษัทเอเอ็นการพิมพ์.
- สร้อยรัตน์ ชิริศิริโชติ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การ และความ
ผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแห่งหนึ่ง กลุ่มศึกษาจังหวัด
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ รปด. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค. (2556). สคบ. กับ ธุรกิจขายตรงและตลาดแบบตรง. สืบค้นเมื่อ 23 ธันวาคม
2556, จาก <http://knowledge.ocpb.go.th/site/article/detail/199>
- โอภาส กิจกำแหง. (2548). การพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้จำหน่ายอิสระในการขายตรงโดยใช้การ
ฝึกอบรมเชิงจิตวิทยา. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สมาคมขายตรงไทย. (19 มิถุนายน 2554). สถิติการเติบโตของขายตรง. สืบค้นเมื่อ 24 ธันวาคม 2556, จาก
<http://www.tdsa.org/content/21/1/>
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (1 ตุลาคม 2554). ข้อมูลธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 24 ธันวาคม 2556 จาก http://www.dbd.go.th/more_news.php?cid=4
- เดลินิวส์. (31 มีนาคม 2556). สคบ. จัดระเบียบธุรกิจขายตรง. สืบค้นเมื่อ 6 มีนาคม 2557, จาก



- Harrower, N. L. (2011). **The Effect of Organizational Culture on Marketing Program: A Grounded Theory Study**. Ed.D., University of ST. Thomas, USA.
- Hatten, T. S. (2009). **Small Business Management : Entrepreneurship and Beyond**. Boston: Houghton Mifflin.
- Hellriegel, D. J., Sloc, W. and Woodman, R. W. (2001). **Organizational Behavior** (9th ed). United States: South-Western College Publishing.
- Henrietta, M. O. (2010). **The relationship between organizational culture and performance: Merger in the Nigerian Banking**. Doctor of Management in Organizational Leadership, University of Phoenix.
- Islam, Z., Mahtab, H. and Ahmad, Z. A. (2008). **The role of knowledge management practices on organizational context and organizational effectiveness**. ABAC Journal, 28(1), 42-53.
- Jackie, W. D. (2009). **The relationship of organizational culture to balanced scorecard effectiveness**. D.B.A, H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University, USA.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1996). Using the Balanced Scorecard as a Strategy Management System. **Harvard Business Review**, 1996(74), 75-85.
- Lee, L. S. and Sukoco, B. M. (2007). **The effects of entrepreneurial orientation and knowledge management capability on organizational effectiveness in Taiwan: The moderating role of social capital**. International Journal of Management, 24(3), 549-620.
- Low, D. R., Chapman, R. L. and Sloan, T. R. (2008). **Inter-Relationships Between Innovation and Market Orientation in SMEs**. Management Research News, 30 (12), 878-891.
- Marquardt, M. J. (1996). **Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success**. The United States of American: the McGraw-Hill companies, Inc.
- Okoro, H. M. (2010). **The relationship between organizational culture and performance: Merger in the Nigerian Banking**. D. M. in Organizational Leadership, University of Phoenix, USA.
- PKotler, H. and Armstrong, G. (1990). **Market an Introduction**. New Jersey: Prentice-Hall, Inc, Second Edition.
- Rattanapongsiri, V. (2003). **The Moderating Influence of Strategic Flexibility on Relationship of Market Orientation and Business Performance**. Doctoral dissertation, Ph.D, Nova Southeastern University, USA.



- Roman-Velazquez, J. A. (2004). **An empirical study of knowledge management in the government and nonprofit sectors: Organizational culture composition and its relationship with knowledge management success and the approach for knowledge flow.** [CD-ROM]. (Proquest File: Dissertation Abstracts Item: 3122159).
- Rust, R. T. and Chung, T. S. (2006). Marketing Models of Service and Relationships. **Journal of Marketing Science**, 25(6), 560-580.
- Schultz, D. E. (18 January 1993). Integrated Marketing Communication: Maybe Definition is in thePoint of View. **Marketing News**, 17.
- Scott, L. N. (2008). **The Relationship Between Organizational Culture and Organizational Performance in a Large Federal Government Agency.** Doctoral Dissertation, Ph.D, Walden University, USA.
- Sherman, W. A. and G. W. Bohlander. (1992). **Managing Human Resources** (9th ed). United States: South-Western Publishing co.
- Thoumrungroje, A. (2004). **The Effects of Globalization on Marketing Strategy and Performance.** Doctoral thesis, Washington State University College of Business and Economics, USA.
- Trevor, A. S. (2006). **Knowledge management and its capabilities linked to the business strategy for organizational effectiveness.** Doctoral Dissertation, Ph.D., Nova Southeastern University, USA.
- Waisayarat, S. (2010). **A causal model of Organizational performance in Energy sector: Stock exchange of Thailand.** Ph.D., Christian University of Thailand, Bangkok.
- Yang, J. T. (2007). **The impact of knowledge sharing on organizational learning and effectiveness.** *Journal of Knowledge Management*, 11(2), 83-90.
- Zhen, W. (2005). **The Impact of Organizational Culture, Structure, and Strategy on Knowledge Management Effectiveness and Organizational Effectiveness.** Doctoral dissertation, Ph.D., University of Minnesota, USA.