

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

The Effective Organizational Culture Model

สมภาพร ภูวิจิตร*
ยุภาพร ยุภาศ**
สัณญา เคณานูมิ**

บทคัดย่อ

วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกนึกคิดจนเกิดเป็นค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน เช่นวัฒนธรรมการปรับตัว วัฒนธรรมการมุ่งความสำเร็จในงาน และการทำงานต่างๆ ที่เกิดจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับตามสายการบังคับบัญชางานทั้งนี้ วัฒนธรรมองค์กรที่ดีก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ 1) วัฒนธรรมการปรับตัว 2) การมุ่งความสำเร็จ 3) วัฒนธรรมเครือข่าย 4) วัฒนธรรมระบบราชการ 5) ค่านิยมหลักขององค์กรร่วมกัน และ 6) ค่านิยมการปรับเปลี่ยนร่วมกัน

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์กร, ประสิทธิภาพ

Abstract

Culture is an important factor, one that makes people feel fancy and interests in the same direction until the values and behaviors that corporate culture is a cultural adaptation. Culture towards success on jobs. And the system arising

from regulation by the chain of command and so on good corporate culture contributes to the efficiency and effectiveness of the model culture that effectively consists of 6 areas : 1) cultural adaptation 2) the focus of success 3) cultural kinship 4) cultural bureaucracy 5) the core values of the organization together and 6) the values of mutual benefit.

Keywords : Organizational Culture, Efficiency

บทนำ

วัฒนธรรมองค์กร เป็นวิถีชีวิตที่ปฏิบัติความเคยชิน ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม ภาษาวัตถุ ฯลฯ ทำให้คนอยู่ร่วมกันเป็นสังคม อย่างมีระเบียบองค์กรมีบุคลากรที่มีความต่างด้านความรู้ ความคิด ความรู้สึก ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรโดยบุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาให้องค์กรประสบผลสำเร็จ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

*นักศึกษาลัทธิสุตร รพ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์) คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

**รพ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวกำหนดวิถีประเพณีขนบธรรมเนียม จารีตประเพณี และการปฏิบัติตามความเชื่อค่านิยมที่ปฏิบัติกันมาและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะช่วยให้สมาชิกภายในองค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงสุด

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

บุคลากรในองค์กรย่อมมีความคิดความเชื่อในการทำงานมีการทำงานเห็นคุณค่าและมีความรับผิดชอบสูงส่งผลทำให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ดีเกิดความพึงพอใจมีหลายท่านได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังต่อไปนี้

กฤษชนก ดวงชาตม (2557 : 162-163) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรสามารถเรียนรู้ได้ผ่านการสังเกตจดจำเรียนรู้จากประสบการณ์ต่างๆ และสามารถส่งผ่านจากรุ่นสู่รุ่นการปรับตัวเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญในการปรับตัวเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

วิรัช สงวนวงศ์ (2547 : 20) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบเกิดขึ้นในองค์กรและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์กร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 314) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรเป็นลักษณะแสดงถึงความเป็นเอกภาพ และเอกลักษณ์ขององค์กร เช่น ประเพณี พิธีกรรม ระบบความคิด ความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยมตลอดจนปรัชญาที่สมาชิกในองค์กร

ศิริพงษ์ เตาภายน (2551 : 71) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึกร่วมกัน และสัญลักษณ์ที่มีอยู่ในองค์กร

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นความคิด

ความเชื่อแบบแผนปฏิบัติงานและการดำรงชีวิตของบุคลากรในองค์กรหนึ่งๆ ยอมรับและปฏิบัติเป็นประเพณีและแบบอย่างในการปฏิบัติ เช่น วัฒนธรรมการไหว้ วัฒนธรรมการแต่งกายมีวิถีชีวิตที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันทั้งนี้ในองค์กรต้องการพัฒนาสร้างสรรค์วัฒนธรรมที่เหมาะสม ดึงมาเพื่อการทำงานที่เป็นระบบต่อไป

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ

1. ส่วนประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่สังเกตเห็นได้ (Observable Culture Element)

2. ค่านิยมร่วมและความเชื่อ (Shared Values and Beliefs) เป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ไม่ง่าย ค่านิยมหลักและความเชื่อของสมาชิกในองค์กรว่าสิ่งใดสำคัญและสิ่งใดไม่สำคัญ

3. ข้อสมมติฐาน (Basic Assumption) เป็นเครื่องสะท้อนถึงค่านิยมความถูกต้อง ความซื่อตรง ความยุติธรรม ความนอบน้อม ผลประโยชน์ ความเห็นอกเห็นใจ และความมั่งคั่ง มีผลต่อความประพฤติที่บุคลากรได้แสดงออกมาแตกต่างกัน (วัฒนธรรมองค์กร : ออนไลน์)

สรุปวัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) หมายถึง แนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive framework) ค่านิยม (set of values) และบุคลากร ที่อยู่ในองค์กรยึดถือร่วมกัน

ประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์กร

1. ช่วยในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จ วิธีการของการกำหนดขอบเขต ของความสำเร็จ และความล้มเหลว และเกิดการพัฒนาที่คนละร่วมกัน

2. การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก มี 2 ประการ คือ 1) บุคลากรจะต้องพัฒนาวิธีการที่ยอมรับและค้นหาวิธีการที่ดีที่สุด 2) บุคลากรจะต้องทราบถึงสาเหตุที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว และคิดแนวทางเปลี่ยนทิศทางในการแก้ปัญหา

3. ช่วยในการประสมประสานภายใน (Internal integration) การสร้างสรรค์การรวมกลุ่มโดยการค้นหาวิธีการปรับตัวในการทำงานและการกำหนดลักษณะ การพัฒนา ลักษณะ การสนทนาและปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน การค้นหาโอกาสอุปสรรคความก้าวหน้าทางนวัตกรรม

4. วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่ง ที่ หล่อหลอมให้คนในองค์กรมีและเข้าใจกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน ทำให้คนในองค์กรมีความเชื่อและมีพฤติกรรมในทิศทางเดียวกัน วัฒนธรรมทำให้คนในองค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

5. วัฒนธรรมองค์กรเป็นสัญลักษณ์อย่างหนึ่งขององค์กร และสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ก็ต่อเมื่อวัฒนธรรมเหมาะสมกับองค์กรตามสภาพแวดล้อม และ บริษัทขององค์กรนั้น

ประสิทธิภาพการทำงาน

ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานแล้วประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุดทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเกิด ผลสัมฤทธิ์และบรรลุวัตถุประสงค์โดยมีกระบวนการ การคุ้มค่า ประหยัดและเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่ผลได้เร็ว ตรงเวลาและมีคุณภาพ

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

1) ทฤษฎีแรงจูงใจ

จินตนา สายทองคำ (2543 : 38-40) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกลไกของพฤติกรรมกระบวนการ การดำเนินงาน และควบคุมกิจกรรมเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรแสดง

พฤติกรรมเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ (Hierarchy of Needs Theory)

ดังนั้น ความคิดของ มาสโลว์ ก็คือ ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองอันทำให้เกิดความพึงพอใจแล้ว ความต้องการก็จะไม่เป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไป แต่ความต้องการในระดับที่สูงกว่าจะกลายเป็นแรงบีบหรือแรงจูงใจแทนที่อันจะเป็นเหตุทำให้บุคลากรต้องสร้างพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ 5 ชั้นความต้องการ

2) ทฤษฎีความพึงพอใจ

มีนักวิชาการหลายคนได้ให้แนวคิดและทฤษฎีที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ ใน 5รูปแบบ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 311) กล่าวถึงทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ (The Needs Hierarchy) ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ มาสโลว์ (Abraham Maslow) ศึกษาเกี่ยวกับความจูงใจจากความต้องการของมนุษย์ โดยที่มองเห็นว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีความต้องการที่จะสนองความต้องการโดยไม่มีที่สิ้นสุดจากระดับต่ำสุดไปหาสูงสุด

จากความหมายแนวคิดและทฤษฎีสรุปได้ว่าการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่อยู่ภายใต้ความซับซ้อนขององค์กรบุคลากรภายในองค์กรจะต้องสร้างระดับการปฏิบัติงานในหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมายของตนเอง ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้เขียน มองถึงปรากฏการณ์ของวัฒนธรรมองค์กรจากอดีตสู่ปัจจุบันความเป็นอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่นให้ประพฤติปฏิบัติตามในองค์กรวัฒนธรรมองค์กรเกิดจากความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ มิติของวัฒนธรรมองค์กรต่อการ

เปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในด้านต่างๆ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำงานตามกฎระเบียบข้อบังคับตลอดจนการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กรรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีปัจจัยที่สำคัญดังนี้

1. วัฒนธรรมการปรับตัวในการทำงานจะต้องมุ่งเน้นการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การปรับตัวเข้ากับคนอื่น การปรับตัวตามสถานการณ์ต่างๆ บุคลากรเกิดแรงกระตุ้นในการทำงาน กล้าคิด กล้าทำ สามารถสร้างวัฒนธรรมการปรับตัวได้

2. วัฒนธรรมการมุ่งความสำเร็จเป็นการทำงานเชิงรุกเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ นโยบาย วิสัยทัศน์ ฯลฯ เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และบุคลากรมีความคาดหวังในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ เพื่อประสบผลสำเร็จ ของงาน

3. วัฒนธรรมเครือญาติเป็นวัฒนธรรมที่ทำงานแบบยึดหยุ่นและอุปถัมภ์ เอื้ออาทรต่อกันภายในองค์กร มีความรัก ความผูกพัน ทำให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงานแบบเครือญาติ

4. วัฒนธรรมระบบราชการวัฒนธรรมการทำงานของระบบราชการมีสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความมั่นคงปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน และความมั่นคงในการทำงาน

5. ค่านิยมหลักขององค์กรร่วมกัน เป็นความเชื่อของบุคลากรที่นำไปสู่การกระทำที่เป็นแบบอย่างของพฤติกรรมในองค์กรความรู้สึกต่างๆ เช่น ค่านิยม ความเชื่อทัศนคติ ความคิดเห็น จริยธรรม บทบาท เป็นค่านิยมหลักขององค์กรร่วมกัน เพื่อจะทำให้เป็นวัฒนธรรมที่ต้องปฏิบัติเป็นแบบอย่างต่อไป

6. ค่านิยมการปรับเปลี่ยนร่วมกันช่วยให้บุคลากรภายในองค์กรช่วยแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาร่วมกันเพื่อให้เกิดค่านิยมที่เหมาะสมในองค์กรที่ตั้งงาม ด้วยวิธีการต่างๆ การสร้างค่านิยมร่วมกันเป็นการกระทำ การตัดสินใจ การพิจารณา แนวปฏิบัติต่างๆ ให้เกิดเป็นกระบวนการ

ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ชัดเจน ยึดถือเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี จะส่งผลดีต่อองค์กรอีกด้วย

ดังนั้น ผู้เขียนจึงนำเสนอผังมโนทัศน์รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการประยุกต์แนวการเขียนกรอบแนวคิดจาก สัญญา เคณาภูมิ (2557 : 35-39) เป็นการเขียนกรอบแนวคิดกรอบแนวคิดเชิงองค์ประกอบ(Component conceptual framework) และเชิงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Relationships between variables conceptual framework) ดังผังมโนทัศน์

สรุป

วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผนค่านิยมความประพฤติการปฏิบัติความเข้าใจความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรมีรากฐานมาจากค่านิยม ความคิด ความเชื่อและอุดมการณ์ ที่สมาชิกมีส่วนร่วมการได้เห็น ได้เรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรการเรียนรู้สิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจว่าบุคลากร เป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมากลายเป็นนิสัยและความเคยชิน เป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม ภาษาวัตถุประสงค์ของต่างๆ วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ ผลของวัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรม ค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ จริยธรรมองค์กรถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรก้าวหน้าและส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากสังคม องค์กรทุกประเภทจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำจริยธรรมมาใช้ในการบริหารและแก้ไขปัญหาองค์กรอย่างถูกวิธีเพื่อให้ได้รับความเชื่อถือ ภาพพจน์ที่ดี ชื่อเสียงเกียรติยศและความก้าวหน้าขององค์กรหากจะมองที่ปัจเจกบุคคลจะเห็นว่า บุคลากรจะกระทำการไปสู่เป้าหมายใดๆ ต้องอาศัยศูนย์รวมของจิตใจ ดังคำกล่าวที่ว่า “สำเร็จด้วยใจ” โดยมีวิถีชีวิตที่สอดคล้องกัน“วัฒนธรรมในองค์กรที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด”

บรรณานุกรม

- กฤษณก ดวงชาทม. (2557). การศึกษาร่วมกันในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จินตนา สายทองคำ. (2543). **ทฤษฎีและแนวคิดในการพัฒนาประเทศ**. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2543). **รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องบทบาทของสตรีไทยในการพัฒนาประเทศ**.
กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2542). **ทฤษฎีองค์กร : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิรัช สงวนวงศ์. (2548). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). **การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ
: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศิริพงษ์ เคาภายน. (2551). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหาร
การศึกษาและอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). **องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2519). **การบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- ลัญญา เคนาภูมิ. (2557, กันยายน - ธันวาคม). รูปแบบการเขียนกรอบแนวคิดการวิจัยทางการบริหารจัดการ: The Writing
Format of Research Conceptual Frameworks on Management. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**
8(3): 36-39.
- เสาวนีย์ จิตต์หมวด**. (2548). **วัฒนธรรมอิสลาม**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : ทางนำ.
- A.M. Maslow. **Eupsychian Management**. (Home Wood, Illinois : Richard D, Irwin and the Dorsey Press,
1965), P.15.
- Alvesson, M., & Berg, P. O. (1992). Corporate culture and organizational symbolism. **Journal of Business
Communication**, 92 (1): 92-116
- Simon, Herbert A. (1960). **Administrative Behavior**. New York : The McMillen Company.