

“วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ : กรณีศึกษา สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร”

สุนีย์ เอ็มดวงดี *

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปริมาณ เรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ : กรณีศึกษา สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใต้วัฒนธรรมการทำงานของสำนักงานเขตจอมทอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้จากการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่ จำนวน ๑๕๐ คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent) โดยการทำตารางไขว้ (Cross Tabulation) ใช้สถิติ Chi-Square Tests ในการวิเคราะห์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) ทิศทางของความสัมพันธ์

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ ๕๗.๓ เป็นหญิง ร้อยละ ๓๙.๓ มีอายุระหว่าง ๔๑ – ๕๐ ปี ร้อยละ ๖๐.๐ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ ๕๒.๐ มีสถานภาพสมรส ร้อยละ ๓๕.๓ มีอายุงาน ๑๖ ปีขึ้นไป ร้อยละ ๘๒.๐ เป็นข้าราชการ และร้อยละ ๓๔.๗ มีเงินเดือนต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากกับการดำเนินงานขององค์การภายใต้วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร และวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ($\bar{X} = ๓.๗๐$ และ $\bar{X} = ๓.๕๑$) ส่วนวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การ และวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยวัฒนธรรมองค์การในลักษณะนี้ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๓๗$ และ $\bar{X} = ๓.๓๕$) โดยผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง ๔ ข้อ สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการทำงานเป็นทีม และวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งผลลัพธ์ของงาน จะทำให้การบริหารจัดการองค์การมีประสิทธิภาพมากกว่าวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรน้อย เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ส่วนวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การ จะทำให้การบริหารจัดการองค์การมีประสิทธิภาพมากกว่าวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรน้อย ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

สำหรับข้อเสนอแนะคือ ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพควรส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมและการมุ่งผลลัพธ์ของงานเป็นสำคัญเพื่อให้เกิดการพัฒนาในการปฏิบัติ

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

* นักศึกษาปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร์ คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
e-mail : ohsunee@hotmail.com



Abstract

The Quantitative research on “The organization culture and efficiency of management: A Case Study of the Chom Thong District. Bangkok.” aims to study the opinion of staff to organization culture and factors of management efficiency. The sample used in the study by purposive sampling consisting of personnel management and staff of 150 people by questionnaire as a tool for data collectal The statistics used for data analysis were frequency (Frequency), percentage (Percent) by a cross tabulation (Cross Tabulation) statistics, Chi-Square Tests for analysis and Pearson correlation, Spearman (Spearman Rank -Order Correlation Coefficient) for the direction of the relationship.

The result of study shown that 57.3 % of the sample group are female, 39.3 % are 41-50 years old, 60.0 % are bachelor degree, 52 % are marriage, 35.3 % are worked for 16 years and over, 82.0 % are government officers and 34.7 % are workers who have income less than 10,000 Baht

The opinion result of the sample group for organization' culture by comparing with study criterion found that the sample group agree with organization' performance under the culture of staff and work' result are important ($\bar{X} = 3.70$ and $\bar{X} = 3.51$) . For the organization's and culture that give the importance to the old status of organization and team work, the sample group agree with in the medium level ($\bar{X} = 3.37$ and $\bar{X} = 3.35$). the result of 4 items are concluded that the organization' s culture that give the importance to staff, team work and work and work result will have more efficient than the organization culture that give less importance to staff, it is conform to hypothesis for the organization' culture that give the importance to the old status of organization will have more efficient than the organization' culture that give less importance to staff, it is not conform to hypothesis

The suggestion is efficiency in the work need the support to organization culture that place importance on team work and give precedence to the result in order to develop the performance

Keywords : Organization's culture, efficiency of management

๑. บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันนี้เป็นที่ยอมรับกันมากขึ้นว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยด้านหนึ่งที่สามารถสร้างการแข่งขัน (competitive advantage) ที่ยั่งยืนให้กับองค์กรได้ ด้วยวัฒนธรรมองค์กรนั้น เป็นแบบแผนของความคิด ความรู้สึกที่สมาชิกได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์กร เพื่อเป็นบรรทัดฐานให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติและมีการสืบทอดไปสู่สมาชิกใหม่ขององค์กร ซึ่งมีผลให้สมาชิกขององค์กรหนึ่งมีความแตกต่างไปจากสมาชิกของอีกองค์กรหนึ่ง วัฒนธรรมองค์กรจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรหลายประการด้วยกัน คือ ช่วยให้เกิดความร่วมมือระหว่างสมาชิกในองค์กร เกิดการตัดสินใจในการสื่อสาร สมาชิกในองค์กรรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีการรับรู้ต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ตรงกัน ตลอดจนช่วยให้เกิดการใช้เหตุผลในการแสดงพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับ (วิรัช สงวนวงค์วาน ๒๕๕๐ : ๓๕) ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพขององค์กร ด้วยเป็นผลมาจากการที่คนในองค์กรมีความ



ผูกพันซึ่งกันและกัน และมีความผูกพันกับองค์การอย่างแนบแน่น คือ มีความเชื่อ การมีทัศนคติ อุทิศการณ์ และค่านิยมร่วมกัน

สำหรับการบริหารจัดการองค์การภาครัฐของไทยในปัจจุบัน ได้มีการใช้หลักการวัฒนธรรมองค์การมาประยุกต์ใช้ภายใต้กระบวนการจัดการองค์การภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่เน้นความสำคัญในการให้ประชาชนมีทางเลือกที่หลากหลายในการได้รับบริการจากรัฐ โดยมีการปรับใช้แนวคิดทางเลือกสาธารณะ (Public Choice) และกลไกตลาดเสรี (Free Market Mechanism) จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนโลกทัศน์ในการบริหารราชการให้ข้าราชการมีจิตสำนึกนอกเหนือจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่แล้ว ยังต้องมีความรู้ความเข้าใจในความสลับซับซ้อนของภารกิจขององค์การรัฐสมัยใหม่ รวมทั้งการสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในบริบทของการบริหารจัดการภาครัฐยุคใหม่นี้ เพื่อที่จะสร้างให้เกิดการร่วมมือร่วมใจพัฒนา และนำพาองค์การของรัฐให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ (วราพร ลีสุโข)

สำนักงานเขตจอมทองเป็นอีกหนึ่งองค์การ ที่เป็นส่วนราชการที่จัดการปกครองที่ขึ้นตรงกับกรุงเทพมหานคร และมีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเป็นของตนเอง จึงมีลักษณะการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษมีหน้าที่ในการให้บริการพื้นฐานที่จำเป็นต่อประชาชนผู้อยู่อาศัยในเขตพื้นที่ที่จอมทอง นอกจากงานในด้านบริการที่เป็นงานในหน้าที่แล้ว ปัจจุบันยังต้องช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่เขตในลักษณะเบ็ดเสร็จในตัว สำนักงานเขตจึงต้องพร้อมรับในการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และต้องมีการพัฒนาองค์การให้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว แต่การที่จะตอบสนองประชาชนได้ดีนั้น ข้าราชการต้องมีทัศนคติและความพร้อมทั้งกายและใจ อันเกิดจากการบริหารจัดการที่ดี และมีวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อสร้างและปลูกฝังให้คนในองค์การเกิดความร่วมมือร่วมใจ สร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทัศนคติ ความเชื่อ และอุดมการณ์ร่วมกัน ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ เพื่อเป็นพื้นฐานให้สำนักงานเขตจอมทองมุ่งสู่ความเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม พบว่า ในสถานการณ์ปัจจุบันยังขาดข้อมูลความรู้ ที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานเขตฯ ที่ส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนงานของสำนักงานเขตฯ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานเขตจอมทอง เพื่อสะท้อนความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ คุณธรรม ความรู้ ธรรมเนียม ที่ได้จากความคิดเห็นและทัศนคติของบุคลากรภายในองค์การ เพื่อเสนอแนะแนวทางการวางแผนเชิงนโยบาย และการดำเนินงานที่จะส่งเสริมให้วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานเขตจอมทองเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และเป็นองค์การที่ให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

๒. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใต้วัฒนธรรมการทำงานของสำนักงานเขตจอมทองและพัฒนาข้อเสนอแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสม


๓. แนวคิด ทฤษฎีที่เชื่อมโยงกับงานวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎี ขององค์การและการบริหารจัดการองค์การ ดังนี้

ลูเมธ เดียวอิเตรศ (๒๕๒๕ : ๓๕-๓๗) แบ่งองค์การออกเป็น ๒ แบบ คือ

๑. องค์การแบบปฐมภูมิและองค์การแบบทุติยภูมิ (Primary and Secondary Organization) ในความหมาย คือ

องค์การแบบปฐมภูมิ เป็นองค์การที่สมาชิกในองค์การมีความสัมพันธ์เป็นการส่วนตัว ไม่มีพิธีการ การรวมตัวของสมาชิกไม่มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนหรือชัดเจน



องค์การแบบ τυติยภูมิ เป็นองค์การที่มีความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การเกิดขึ้น เนื่องจากมีบทบาทกำหนดขึ้นในองค์การ มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกแบบไม่เป็นส่วนตัว การรวมตัวของสมาชิกมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและวัตถุประสงค์นั้นเพื่อสนองตอบสมาชิกภายในองค์การ เช่น หน่วยราชการ โรงเรียน พรรคการเมือง

๒. องค์การแบบรูปนัย และองค์การอรูปนัย (Formal and Informal Organization)

องค์การรูปนัย เป็นองค์การที่กำหนดโครงสร้างอย่างมีกฎเกณฑ์ สมาชิกในองค์การที่รวมกันอยู่จะต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นไปตามแบบพิธีที่กำหนดไว้ ลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การจะเป็นไปตามกฎเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับที่กำหนดขึ้น เช่น การจัดการองค์การทางการเมือง การจัดการองค์การทางการศึกษา

องค์การอรูปนัย หมายถึง การรวมตัวของกลุ่มบุคคลในลักษณะที่เป็นไปโดยสมัครใจไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์แน่นอนในการบังคับให้สมาชิกอยู่ร่วมกัน การรวมตัวเป็นไปในลักษณะการรวมตัวเป็นกลุ่มย่อย ที่มีค่านิยม และบรรทัดฐานในเรื่องความประพฤติที่แบบฉบับในกลุ่มของตน องค์การอรูปนัยนี้จะเกิดในองค์การรูปนัยเสมอ

องค์ประกอบขององค์การ

องค์การ (Organization) องค์ประกอบที่สำคัญขององค์การ (สุชาติ เวโรจน์) ได้แก่

๑. โครงสร้างขององค์การที่เป็นรูปแบบเพื่อความเหมาะสมในการดำเนินการกิจการ
๒. คนหรือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การ
๓. กระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่ การจัดการวางแผนงาน การกำหนดการทำงานการบังคับบัญชาเพื่อให้การบริหารจัดการองค์การมีประสิทธิภาพ
๔. นโยบายหรือกลยุทธ์ / ยุทธวิธีในการทำงานเป็นแม่แบบให้คนในองค์การได้ทราบทิศทางและเป้าหมายที่ถูกต้อง
๕. สิ่งแวดล้อม เป็นผลกระทบที่มีความสำคัญต่อองค์การในสมัยปัจจุบันเพราะองค์การที่มีประสิทธิภาพต้องเปิดรับข้อมูลข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์การ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ คือ ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์การที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิถีการปฏิบัติของพนักงานและผู้บริหารภายในบริษัท พลังนี้จะถูกเรียกวัฒนธรรมองค์การ ค่านิยมร่วมขององค์การจะกำหนดแบบแผนของพฤติกรรมที่กลายเป็นบรรทัดฐานนำทางพฤติกรรมและการกระทำสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การ

รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ

รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ (วีรัช สงวนวงค์วาน ๒๕๕๑ : ๒๔-๒๙) ๔ ลักษณะ ประกอบด้วย

๑. วัฒนธรรมองค์การที่เน้นบทบาท

วัฒนธรรมองค์การที่เน้นบทบาท (Role Culture) วัฒนธรรมองค์การประเภทนี้ คือ มุ่งเน้นที่ตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร (Job Description) มีลักษณะ ที่ชอบด้วยเหตุผลทางวิทยาศาสตร์ (Reason-Science) โครงสร้างขององค์การกำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป (Hierarchy) และมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติต่าง ๆ ชัดเจนทั่วองค์การ (Red Tape) ลักษณะองค์การที่มีวัฒนธรรมนี้ ปรากฏเห็นชัดทั่วไปในหน่วยงานใหญ่ทั้งภาครัฐราชการและเอกชนซึ่งค่อนข้างล่าช้าในการปรับเปลี่ยนตนเองหรือ/และวัฒนธรรมองค์การ หากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วนเพื่อความเจริญ ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความอยู่รอดต่อไปขององค์การ



๒. วัฒนธรรมองค์การที่เน้นงาน

วัฒนธรรมองค์การที่เน้นงาน (Task Culture) คือ องค์การที่มีวัฒนธรรมที่เน้นเรื่องการทำงานเป็นทีม จะสนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อผลงาน และการพัฒนาวิธีใหม่ ๆ อยู่เสมองานที่ปฏิบัติร่วมกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็น “งานโครงการ” หรือ Project โดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์การ การร่วมทีมเพื่อนำความรู้ ความสามารถที่หลากหลายของบุคลากรจากหลายฝ่าย หลายส่วนงานมารวมมือกัน เมื่อสิ้นสุดโครงการทีมงานก็สลายไปและอาจไปสร้างทีมงานใหม่เพื่องานโครงการใหม่ ๆ ต่อไป วัฒนธรรมองค์การแบบนี้ เหมาะสมกับหน่วยงานที่ต้องเร่งรีบพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะในสภาพการแข่งขัน (Competition) และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ตลอด

๓. วัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคล

วัฒนธรรมองค์การที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Existential Culture) ผู้ปฏิบัติงานในองค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ จะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเอง มีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลที่หลากหลายจำเป็นและจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์การเป็นอย่างยิ่ง ตัวอย่างที่เห็นชัด คือ มหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ จะสะท้อนการให้ความสำคัญกับบุคคลที่มีอิสระกับการทุ่มเทให้กับงานการใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ แต่การดำเนินงานในลักษณะเช่นนี้ จะพบว่า การบริหารในลักษณะทีมงานจะเป็นปัญหามาก ดังนั้น การประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน อาจจะเป็นหนทางที่จะให้ทุกคนมาร่วมการทำงานในลักษณะทีมได้

๔. วัฒนธรรมองค์การที่เน้นการเป็นผู้นำ

วัฒนธรรมองค์การที่เน้นการเป็นผู้นำ (Leader Culture) เป็นองค์การหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ และมีผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความสามารถนำพาองค์การฟันฝ่าปัญหาอุปสรรคและการแข่งขันในยุคปัจจุบันได้ โดยมักเป็นกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นผู้สนองรับและนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนาและสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ มีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นและยอมรับภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงสุดขององค์การ

ทั้งนี้ จะเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การทั้ง ๔ รูปแบบ มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน การที่จะนำวิธีการหรือวัฒนธรรมองค์การแบบหนึ่งไปใช้ในอีกแบบหนึ่งเป็นไปได้เสมอ และอาจเป็นการเสริมจุดอ่อนของแต่ละแบบก็ได้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารในแต่ละองค์การนั้น ๆ ว่าสามารถผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับการเรียนรู้จากประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ

แนวคิดเรื่อง วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ (The Constructive Culture)

วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ จะพบในองค์กรที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน ที่มุ่งส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจของบุคคลในการทำงาน ซึ่งลักษณะพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ แบ่งเป็น ๔ มิติ คือ

๑. **มิติมุ่งความสำเร็จ (Achievement)** คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานของสมาชิกภายในองค์กรที่มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนเป็นแบบมีเหตุมีผล มีหลักการและการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน และรู้สึกว่างานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

๒. **มิติมุ่งสั่งการแห่งตน (Self-actualizing)** คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ โดยเน้นความต้องการของสมาชิกในองค์กรตามความคาดหวัง เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงาน โดยที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อม ๆ กับความก้าวหน้าของสมาชิกในองค์กร ทุกคนมีความเต็มใจในการทำงานและภูมิใจในงานของตน สมาชิกทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ รวมทั้งมีความอิสระในการพัฒนาตนเอง ลักษณะเด่น คือ สมาชิกในองค์กรมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและมีบุคลิกภาพที่มีความพร้อมในการทำงานสูง



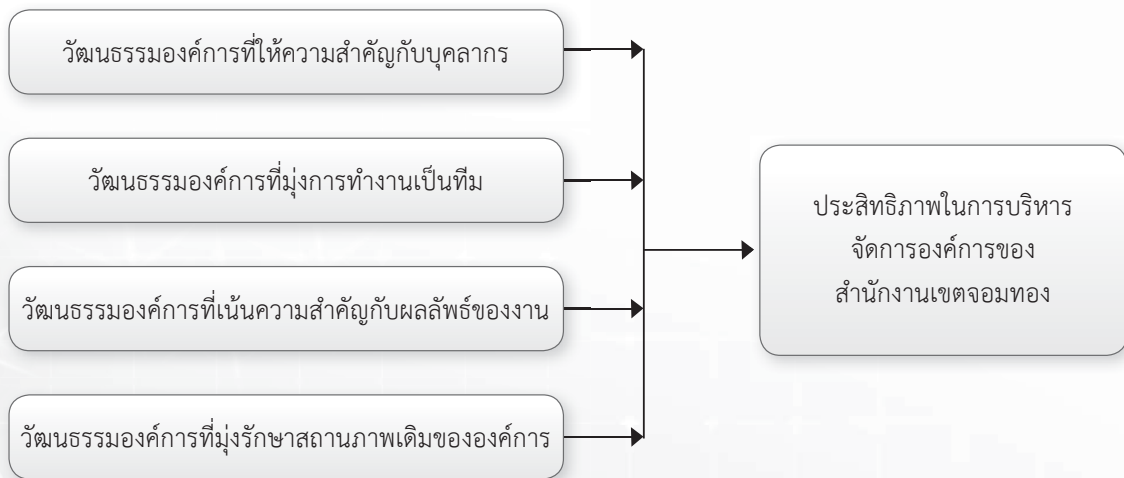
๓. มิติมุ่งบุคคล (Humanistic-encouraging) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการทำงานที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร โดยถือว่าสมาชิกคือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร การทำงานมีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความสุขและภูมิใจในการทำงาน มีความสุขต่อการสอน การนิเทศงานและการเป็นที่เล็งเห็นแก่กัน ทุกคนในองค์กรได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่น คือ ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร

๔. มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Affiliative) คือ องค์กรที่มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน ลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อนและความจริงใจต่อกัน

ดังนั้น วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์จะเน้นการทำงานที่สร้างค่านิยมในการทำงานที่มุ่งความสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีม สัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ร่วมงาน และมีความรู้สึกทำงานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมแต่ละแบบสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้ทั้งสิ้น การยึดวัฒนธรรมแบบใดหรือการผสมผสาน ขึ้นอยู่กับจุดเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์กร และความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อม รวมทั้งภาวะผู้นำขององค์กรเป็นสำคัญ

ทั้งนี้ ในการพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยนี้ ได้ประยุกต์แนวคิดทฤษฎีข้างต้น และองค์ความรู้ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัย ใช้เป็นองค์ประกอบในกระบวนการคิด ดังภาพที่ ๑



ภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดการวิจัย

๔. วิธีการวิจัย

กระบวนการศึกษาวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยวิจัยเชิงปริมาณ โดยศึกษาในพื้นที่สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร โดยมีรายละเอียดขั้นตอนในการดำเนินงาน คือ



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร จำนวน ๑๕๐ คน ทั้งนี้ การได้มาของกลุ่มตัวอย่าง มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการสำรวจความคิดเห็น ได้ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเป็นแบบสอบถามแบบผสม คือแบบสอบถามแบบปลายปิด (Closed-ended Questionnaires) ที่แบ่ง ๕ ระดับตามวิธีการของ Likert Scale และจัดทำเป็นเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งเป็น ๒ ระดับคือ ระดับสูง และต่ำ ทั้งนี้ โครงสร้างของแบบสอบถามประกอบด้วย ๑) ข้อมูลทั่วไป จำนวน ๗ ข้อ ๒) ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากร ในด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งที่ผลงาน และด้านการรักษาสถานภาพเดิมขององค์กร จำนวน ๑๖ ข้อ ๓) ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของบุคลากร ในด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานราชการ จำนวน ๙ ข้อ และส่วนที่ ๔) เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Opened -ended Questionnaires) ในประเด็นปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. ทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรและสำนักงานเขตจอมทอง
๒. พัฒนาเครื่องมือ กำหนดประชากรตัวอย่าง และประสานขอความร่วมมือจากสำนักงานเขตจอมทอง เพื่อขออนุญาตทำการศึกษา และเก็บข้อมูล ตลอดจนชี้แจงแนวทางในการศึกษา
๓. เก็บรวบรวมข้อมูล โดยประสานกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถาม
๔. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาเอกสาร และข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม โดยแจกแจงความถี่ (Frequencies) และหาค่าอัตราส่วนร้อยละ (Percentage) และใช้สถิติ Chi-Square Tests ในการวิเคราะห์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Gamma ใช้อธิบายเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม
๕. สังเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่เหมาะสม

๕. ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการศึกษา เรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ: กรณีศึกษา สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร” ประกอบด้วย ๓ ส่วนคือ ๑) ส่วนข้อมูลทั่วไปและ ๒) ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ๓) ข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร จำนวน ๑๕๐ คน เป็นหญิง ร้อยละ ๕๗.๓ และชาย ร้อยละ ๔๒.๗ เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าร้อยละ ๓๙.๓ มีอายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี รองลงมาคือ ร้อยละ ๓๔.๐ มีอายุระหว่าง ๓๑ - ๔๐ ปี ร้อยละ ๑๕.๓ มีอายุระหว่าง ๒๐ - ๓๐ ปี ร้อยละ ๑๐.๖ มีอายุระหว่าง ๕๑ ปีขึ้นไป ทั้งนี้ ร้อยละ ๖๐.๐ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมาคือ ร้อยละ ๒๖.๗ มีการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี และสำหรับผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีเพียงร้อยละ ๑๓.๓ ในด้านสถานภาพสมรส พบว่า ร้อยละ ๕๒.๐ มีสถานภาพสมรส ร้อยละ ๔๐.๐ มีสถานภาพโสด มีเพียงร้อยละ ๘.๐ มีสถานภาพหย่าร้าง และเป็นหม้าย ส่วนระยะเวลาของการทำงาน ส่วนใหญ่ร้อยละ ๓๕.๓ มีอายุงาน ๑๖ ปีขึ้นไป และเป็นข้าราชการถึงร้อยละ ๘๒.๐ โดยส่วนใหญ่มีเงินเดือนต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร

๑. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นด้วยในระดับมากกับการที่องค์การปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างดีจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพของงาน ผู้บริหารองค์การชุดปัจจุบันทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดีขึ้น มีความเชื่อว่าบุคลากรทุกคนทำงานหนักและสามารถไว้วางใจได้ในเรื่องความรับผิดชอบ และการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของผู้บริหารในหน่วยงานมักจะคำนึงถึงผลกระทบของการตัดสินใจที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ

๒. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีม

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นด้วยในระดับมากกับการที่องค์การสนับสนุนการแบ่งทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นด้วยในระดับปานกลางกับวัฒนธรรมองค์การในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่มีการประเมินจากความสำเร็จของตัวบุคคลมากกว่าประเมินทีมงาน ในองค์การมีการติดต่อประสานงานข้ามสายงานหรือแผนกโดยไม่ผ่านลำดับสายการบังคับบัญชาถือเป็นเรื่องปกติ และการแข่งขันระหว่างทีมต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ยอมรับกันโดยทั่วไป

๓. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากกับวัฒนธรรมองค์การ ในประเด็นบุคลากรที่มีความก้าวหน้าในองค์การมักจะเป็นคนที่มีผลงานที่เห็นเป็นรูปธรรม การประเมินผลการทำงานในองค์การจะวัดที่ผลสำเร็จของงานมากกว่าการมองกระบวนการการทำงาน และสมาชิกในองค์การมีอิสระในการเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีม พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ในประเด็นที่องค์การมีกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติมากเกินไปจนเป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชน

๔. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การ

ผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ในประเด็นการนำเสนอแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่ฉีกแนวจากวิธีปฏิบัติเดิม ๆ มักจะถูกมองในแง่ลบ และในองค์การมีการแจ้งแนวทางการตัดสินใจของท่านให้ผู้ใหญ่ทราบอย่างไม่เป็นทางการก่อน ถือเป็นสิ่งที่ต้องกระทำ และเห็นด้วยในระดับปานกลาง ในประเด็นวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีม ที่ไม่ว่าปัจจัยที่นำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การในอดีตอาจเป็นอุปสรรคของความสำเร็จในอนาคต และผู้บริหารในองค์การยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา

๕. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การ จำแนกตามด้านต่าง ๆ

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อวัฒนธรรมองค์การ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากต่อวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร และวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ($\bar{X} = ๓.๗๐$ และ ๓.๕๑) ส่วนวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การ และวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีม นั้น กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นที่เห็นด้วยในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๓๗$ และ $\bar{X} = ๓.๓๕$)



๖. ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากต่อการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรมีส่วนในการยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น องค์กรใช้ทรัพยากรทางการบริหารของราชการอย่างคุ้มค่า โดยรวมแล้วองค์กรสามารถบริหารภารกิจและโครงการได้ตามวัตถุประสงค์ บุคลากรในองค์กรมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ สม่าเสมอ บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมริเริ่มแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน องค์กรมีความรวดเร็วและคล่องตัวในการให้บริการประชาชน เมื่อได้รับมอบหมายงาน บุคลากรในองค์กรมักจะทำงานได้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด โดยรวมแล้วองค์กรมีระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และองค์กรสามารถลดขั้นตอนและกฎระเบียบที่ไม่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้ (\bar{X} = ๓.๙๕, ๓.๘๖, ๓.๘๖, ๓.๗๔, ๓.๗๑, ๓.๖๙, ๓.๖๗, ๓.๖๒ และ ๓.๕๘)

๗. แสดงผลการทดสอบสมมติฐานหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร

การทดสอบสมมติฐานของการศึกษา ซึ่งเป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการกับตัวแปรอิสระ ๔ ด้าน คือ วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์กร ผู้ศึกษาได้ใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยการกำหนดตารางไขว้ (Cross Tabulation) ใช้สถิติ Chi-Square Tests และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบสเปียร์แมน (Spearman Rank-Order Correlation Coefficient) ในการทดสอบสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๑ แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ		รวม	Chi-Square	Sign.	Spearman-Correlations	Sign.
	ร้อยละ (จำนวนคน)						
	ต่ำ	สูง					
ต่ำ	๑๙.๓ (๒๙)	๑๔.๗ (๒๒)	๓๔.๐ (๕๑)	๑๐.๗๘๘	.๐๐๑	.๒๖๘	.๐๐๑
สูง	๑๙.๓ (๒๙)	๔๖.๗ (๗๐)	๖๖.๐ (๙๙)				
รวม	๓๘.๖ (๕๘)	๖๑.๓ (๙๒)	๑๐๐.๐ (๑๕๐)				

จากตารางที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน มีค่าเท่ากับ .๒๖๘ แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกน้อยคือมีค่าระหว่าง +.๑๐ ถึง +.๒๙ และค่า Significance = .๐๐๑ แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕

ตารางที่ ๒ แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

วัฒนธรรมองค์การ ที่มุ่งการทำงาน เป็นทีม	ประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ		รวม	Chi-Square	Sign.	Spearman- Correlations	Sign.
	ร้อยละ (จำนวนคน)	ร้อยละ (จำนวนคน)					
	ต่ำ	สูง					
ต่ำ	๑๙.๓ (๒๙)	๑๘.๐ (๒๗)	๓๗.๓ (๕๖)	๖.๔๘๕	.๐๐๙	.๒๐๘	.๐๑๑
สูง	๑๙.๓ (๒๙)	๔๓.๓ (๖๕)	๖๒.๗ (๙๔)				
รวม	๓๘.๗ (๕๘)	๖๑.๓ (๙๒)	๑๐๐.๐ (๑๕๐)				

จากตารางที่ ๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางสัมพันธ์สหสัมพันธ์ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน มีค่าเท่ากับ .๒๐๘ แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกน้อย คือมีค่าระหว่าง +.๑๐ ถึง +.๒๙ และค่า Significance = .๐๑๑ แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕

ตารางที่ ๓ แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

วัฒนธรรมองค์การที่ เน้นความสำคัญ กับผลลัพธ์ของงาน	ประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ		รวม	Chi-Square	Sign.	Spearman- Correlations	Sign.
	ร้อยละ (จำนวนคน)	ร้อยละ (จำนวนคน)					
	ต่ำ	สูง					
ต่ำ	๒๖.๗ (๔๐)	๒๖.๐ (๓๙)	๕๒.๗ (๗๙)	๑๐.๐๗๗	.๐๐๑	.๒๕๙	.๐๐๑
สูง	๑๒.๐ (๑๘)	๓๕.๓ (๕๓)	๔๗.๓ (๗๑)				
รวม	๓๘.๗ (๕๘)	๖๑.๓ (๙๒)	๑๐๐.๐ (๑๕๐)				



จากตารางที่ ๓ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร พบว่าวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน มีค่าเท่ากับ .๒๕๙ แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกน้อย คือมีค่าระหว่าง +.๑๐ ถึง +.๒๙ และค่า Significance = .๐๐๑ แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕

ตารางที่ ๔ แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

วัฒนธรรมองค์การที่เน้นเน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ		รวม	Chi-Square	Sign.	Spearman-Correlations	Sign.
	ร้อยละ (จำนวนคน)	ต่ำ					
ต่ำ	๑๖.๐ (๒๔)	๒๑.๓ (๓๒)	๓๗.๓ (๕๖)	.๖๖๒	.๒๖๑	.๐๖๖	.๔๑๙
สูง	๒๒.๗ (๓๔)	๔๐.๐ (๖๐)	๖๒.๗ (๙๔)				
รวม	๓๘.๗ (๕๘)	๖๑.๓ (๙๒)	๑๐๐.๐ (๑๕๐)				

จากตารางที่ ๔ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้านวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน มีค่าเท่ากับ .๐๖๖ แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกน้อยมาก หรือแทบจะไม่มี คือมีค่าระหว่าง +.๐๑ ถึง +.๐๙ และค่า Significance = .๔๑๙ แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการไม่มีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕

ตารางที่ ๕ แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การด้านต่าง ๆ กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร

วัฒนธรรมองค์การ	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	
	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	P
๑. วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร	.๒๖๘	.๐๐๑
๒. วัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีม	.๒๐๘	.๐๑๑
๓. วัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน	.๒๕๙	.๐๐๑
๔. วัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การ	.๐๖๖	.๔๑๙

จากตารางที่ ๕ สรุปการวิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร วัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีม และวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ยอมรับสมมติฐาน ดังนั้น สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร วัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีม และวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕

ส่วนวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การ ปฏิเสธสมมติฐาน ดังนั้น สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารจัดการ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕

จากการศึกษาวิจัย สรุปได้ว่า รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานเขตจอมทองที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพนั้นสำนักงานเขตจอมทองควรมีวัฒนธรรมขององค์การดังต่อไปนี้คือ การเน้นวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร วัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานและวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการทำงานเป็นทีมซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการของสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานครเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๖. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ควรให้ความสำคัญการทำงานเป็นทีมและเน้นผลลัพธ์

- ๑) ควรลดขั้นตอนและระเบียบบางเรื่องเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่รวดเร็วและให้ข้อเสนอแนะกับประชาชนเพื่อให้เข้าใจง่าย
- ๒) ควรมีการอบรมเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับจิตสำนึกสาธารณะเรื่องการให้บริการ และหลักการทำงานร่วมกันเป็นทีม
- ๓) ควรปรับปรุงในเรื่องเครื่องมือสื่อสาร เทคโนโลยีที่ทันสมัย อาทิ คอมพิวเตอร์ ปรี้นเตอร์ ควรมีให้เพียงพอต่อการใช้งาน และเป็นปัจจุบันเสมอ
- ๔) ควรให้ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อลดความกดดันในการปฏิบัติงาน
- ๕) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการสามารถแสดงความสามารถในด้านต่าง ๆ มากขึ้น



๒. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

- ๑) ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานหนึ่งกับอีกหน่วยงานหนึ่ง เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างทางความคิด ประเพณีวัฒนธรรมองค์การ
- ๒) ควรศึกษาวิจัยวัฒนธรรมองค์การที่เป็นตัวอย่างในการพัฒนาองค์การอย่างมีประสิทธิภาพในหลาย ๆ องค์การ เพื่อนำไปเป็นแบบอย่างต่อการพัฒนาองค์การอื่น ๆ ได้

บรรณานุกรม

Peter Senge. The art & Practice of The learning organization, The Fifth Dicipline: London Century Business, 1990.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. การจัดการและพฤติกรรมองค์การ Management, กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, ๒๕๕๐.

สุเมธ เดียวอัครเศรฐ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : รุ่งโรจน์การพิมพ์, ๒๕๒๕ : ๓๕-๓๗

วรภาพร สีสุโข. วัฒนธรรมองค์การสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ. กรุงเทพมหานคร : สารนิพนธ์ นักศึกษาปริญญาโท สาขา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม, ๑๐ มีนาคม ๒๕๔๘.

สุชาติ เวโรจน์. การวางแผนเชิงกลยุทธ์