

ชื่อเรื่อง วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยที่กำหนด : ศึกษากรณีหน่วยงานภาครัฐ

ชื่อผู้วิจัย นางสาวพรรณทิภา นิลโสภณ

ปีที่ทำวิจัย ได้รับทุนมูลนิธิพันเอกจินดา ณ สงขลา ประจำปี พ.ศ. 2552

หน่วยงานเจ้าของเรื่อง สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 ผลของการอนุวัตให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ส่งผลให้ระบบราชการไทยมีการเปลี่ยนแปลงในหลายเรื่อง แต่การปรับเปลี่ยนการบริหาร “คน” หรือทรัพยากรบุคคลนั้น สำหรับภาคราชการแล้วถือได้ว่าการเปลี่ยนแปลงที่ช้า เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติราชการ หรือเรียกว่า “วัฒนธรรมองค์การ” นั้นเอง จากทฤษฎีแบบแผนทางวัฒนธรรมที่เหมาะสม (The Theory of Cultural Propriety) ของชาร์ลส์ แฮนดี (Charles Handy, 1991) กล่าวถึงวัฒนธรรมแบบเน้นตัวตนหรือวัฒนธรรมแบบดิวตี้ว่า บุคลากรจะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการด้วยความสามารถของตนเอง และในขณะเดียวกันบุคลากรก็สามารถทำให้องค์การโดยภาพรวมบรรลุเป้าหมายได้เช่นกัน เมื่อพิจารณาถึงหน่วยงานภาครัฐที่ผู้วิจัยเลือกเป็นกรณีศึกษา ซึ่งเป็นองค์การที่ผู้บริหารระดับสูงมาจากสายงานวิชาชีพ (แพทย์) ผู้วิจัยมีความเห็นว่าองค์การดังกล่าวมีคุณลักษณะที่พิเศษต่างจากหน่วยงานภาครัฐทั่วไป ดังนี้

1. บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสายงานหลักเป็นผู้ได้รับการหล่อหลอมทางวิชาชีพตั้งแต่เข้ารับการศึกษามาจากมหาวิทยาลัย และได้นำความรู้ที่ได้จากการศึกษามาประกอบวิชาชีพอย่างมีความเป็นมืออาชีพ แต่สิ่งที่สำคัญคือตั้งแต่มีการก่อตั้งหน่วยงานเป็นต้นมาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน องค์กรแห่งนี้ สายงานหลักเฉพาะแพทย์เท่านั้น จึงจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงในองค์กรได้

2. บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสายงานสนับสนุนเป็นผู้สำเร็จการศึกษาจากหลายสาขาวิชา ซึ่งจะมีการหล่อหลอมวัฒนธรรมที่แตกต่างจากบุคลากรในสายงานหลัก โดยมีทั้งบุคลากรที่ได้รับการศึกษาทางวิชาชีพและสาขาทั่วไปรวมอยู่ด้วย แต่วิถีปฏิบัติที่ผ่านมาสายงานสนับสนุนจะไม่ได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงสุดของหน่วยงานแห่งนี้

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานภาครัฐ 2) เพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยที่กำหนดให้เกิดวัฒนธรรมองค์การดังกล่าว 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้มีอำนาจในองค์กรที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ และ 4) เพื่อทดสอบทฤษฎีแบบแผนทางวัฒนธรรมที่เหมาะสมของชาร์ลส์ แฮนดี โดยผู้วิจัยเลือกหน่วยงานภาครัฐระดับกรมแห่งหนึ่ง ซึ่งมีผู้บริหารระดับสูงมาจากสายงานวิชาชีพ (แพทย์) เป็นหน่วยศึกษาวิเคราะห์ และได้ตั้งสมมติฐานว่า วัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานราชการแห่งนี้มีวัฒนธรรมหลักเป็นวัฒนธรรมแบบดิวตี้หรือวัฒนธรรมแบบเน้นตัวตน เนื่องจากสายงานหลักส่วนใหญ่จะเป็นแพทย์ซึ่งเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและมีความเป็นวิชาชีพนิยม ส่วนวัฒนธรรมย่อยเป็นวัฒนธรรมแบบอพอโลหรือวัฒนธรรมแบบเน้นตำแหน่ง เนื่องจากระบบงานของบทบาทหน้าที่ได้วางเงื่อนไขไว้แล้วอย่างเฉพาะเจาะจงใน “ใบพรรณนาหน้าทำงาน” และถูกรวบรวมเข้าไว้ด้วยกันโดยกฎระเบียบ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยเริ่มจากการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้บริหารระดับสูง กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง

กลุ่มผู้ปฏิบัติงานของสายงานหลักและสายงานสนับสนุน จำนวนทั้งสิ้น 20 ราย และสังเกตพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร จนกระทั่งได้แบบแผนที่คล้ายกัน จึงนำวัฒนธรรมที่ค้นพบไปทดสอบ โดยใช้แบบสอบถามสายงานหลักจำนวน 50 ชุด และสายงานสนับสนุนจำนวน 50 ชุด เพื่อยืนยันข้อค้นพบด้วยกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ขึ้น การที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้เครื่องมือทั้ง 2 ประเภท เป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณประกอบกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีทั้งความลุ่มลึกและมีความเที่ยงตรง สามารถสะท้อนคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่ทำการศึกษาวิจัยได้จริงและถูกต้อง

ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานราชการที่นำมาศึกษานี้ มีวัฒนธรรมหลักเป็นวัฒนธรรมแบบบอพลโลหรือวัฒนธรรมแบบเน้นตำแหน่ง และวัฒนธรรมแบบซึอูสหรือวัฒนธรรมแบบสโมสร โดยมีวัฒนธรรมย่อยเป็นวัฒนธรรมแบบดิออนีซุสหรือวัฒนธรรมแบบเน้นตัวตน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่กำหนดไว้

2. ปัจจัยสำคัญที่กำหนดวัฒนธรรมองค์การ คือ ปัจจัยด้านความเป็นส่วนราชการ ปัจจัยจากวัฒนธรรมของสังคมระดับชาติ และปัจจัยด้านผู้มีอำนาจในองค์การ

3. ผู้นำแบบบิดาปกครองบุตร (Paternalism) ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์การแบบซึอูสหรือวัฒนธรรมแบบสโมสร ส่วนผู้นำแบบเน้นคนมากกว่างาน (Country club) ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์การแบบดิออนีซุสหรือวัฒนธรรมแบบเน้นตัวตน

4. ทฤษฎีแบบแผนทางวัฒนธรรมที่เหมาะสมของชาร์ลส์ แอนดี สามารถอธิบายปรากฏการณ์และพฤติกรรมของคนในองค์การในประเทศไทยได้โดยภาพรวมเท่านั้น

ผู้วิจัยมีความคาดหวังว่า วัฒนธรรมองค์การจะเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคล อีกทั้งยังสามารถนำไปเชื่อมกับเรื่องของภาวะผู้นำได้อีกด้วย โดยการวิจัยนี้พบว่าผู้นำแบบบิดาปกครองบุตรไม่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของปัจเจกบุคคล ในขณะที่ผู้นำแบบเน้นคนมากกว่างานส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของปัจเจกบุคคล และช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีให้กับองค์กรที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษานี้ ในส่วนของการเลือกสรรทรัพยากรบุคคลนั้น การเลือกสรรบุคคลที่มีความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์การและวัฒนธรรมของปัจเจกบุคคลมีข้อดีคือ จะเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร และสามารถดึงศักยภาพของปัจเจกบุคคลนั้นออกมาได้มากที่สุด แต่ในความเป็นจริง องค์กรควรมีปัจเจกบุคคลที่มีความหลากหลาย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้นได้ แต่สิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารต้องสามารถบริหารความแตกต่างทางวัฒนธรรมของปัจเจกบุคคลเพื่อดึงศักยภาพออกมาให้ได้มากที่สุด และสิ่งนี้จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการ ส่วนในด้านของปัจเจกบุคคล ถ้าบุคคลใดมีความเข้าใจวัฒนธรรมปัจเจกบุคคลที่มีความแตกต่างกันนั้น จะมีความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ซึ่งความเข้าใจนี้จะช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรส่งผลให้การทำงานของบุคคลในองค์กรมีประสิทธิภาพ และเพิ่มคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ส่วนปัจเจกบุคคลใดสามารถค้นหาวัฒนธรรมที่มีความเหมาะสมกับตนเอง และมีโอกาสได้ทำงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้อง

กับวัฒนธรรมของปัจเจกบุคคล จะส่งเสริมให้สามารถพัฒนาศักยภาพในตนเองได้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งจะมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีอีกด้วย ส่วนทางวิชาการควรมีการศึกษาแบบเดียวกันนี้ในองค์กรที่มีผู้บริหารระดับสูงมาจากสายวิชาชีพอื่น เพื่อตรวจสอบความสามารถในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้ในองค์กรประเภทอื่นต่อไป

®®® ®®®