



บทความวิชาการ

พัฒนาการและกรอบแนวคิดของวัฒนธรรมองค์การในมิติการบริหาร
THE DEVELOPMENT AND CONCEPTUAL FRAMEWORK OF
ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE MANAGEMENT DIMENSION

จิตติมา เมืองจีน^{1*}, ณรงค์รัฐ ภูติธรรยา²Jittima Muangjeen^{1*}, Narongrat Phootirattaya²

*Corresponding Author Email: mcu.zoom102@gmail.com

Received May 17, 2026; Revised June 29, 2026; Accepted August 1, 2026

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิด หลักการ และองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ในฐานะปัจจัยสำคัญที่กำหนดพฤติกรรม การปฏิบัติงาน และทิศทางการดำเนินงานขององค์การ วัฒนธรรมองค์การถือเป็นแบบแผนของค่านิยม ความเชื่อ ทักษะคติ บรรทัดฐาน และพฤติกรรมร่วมกันของสมาชิก ซึ่งถูกสั่งสม ถ่ายทอด และยอมรับร่วมกันภายในองค์การ โดยวัฒนธรรมดังกล่าวมีผลต่อความผูกพันของสมาชิก การสร้างบรรยากาศการทำงาน การตัดสินใจ และระดับประสิทธิภาพขององค์การ บทความยังนำเสนอองค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะ ประเภท ตลอดจนระดับของวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดภูเขา น้ำแข็ง รวมถึงกระบวนการเรียนรู้วัฒนธรรมผ่านประวัติศาสตร์ พิธีการ และสัญลักษณ์ สุดท้ายบทความสรุปว่า วัฒนธรรมองค์การทำหน้าที่เป็นเอกลักษณ์และกลไกกำกับทิศทางของพฤติกรรมสมาชิก เพื่อสนับสนุนประสิทธิผลและความสำเร็จขององค์การในระยะยาว

คำสำคัญ: พัฒนาการ; วัฒนธรรมองค์การ; การบริหาร

Abstract

This article aimed to examine the concepts, principles, and components of organizational culture as a crucial determinant shaping organizational behavior, work

¹ สำนักงานกฎหมาย JThaiLawyer

¹ JThaiLawyer Law Office

² สภานายความในพระบรมราชูปถัมภ์

² Lawyers Council of Thailand under the Royal Patronage



performance, and overall operational direction. Organizational culture is defined as a shared pattern of values, beliefs, attitudes, norms, and behaviors accumulated, transmitted, and collectively accepted by organizational members. Such culture influences employee commitment, work climate, decision-making processes, and organizational effectiveness. The article discussed key components, characteristics, and types of organizational culture, as well as the levels of culture based on the iceberg model. It also highlighted how organizational culture was learned through history, rituals, symbols, and language. Ultimately, the article concluded that organizational culture functions as the unique identity of an organization and served as a mechanism guiding member behavior, thereby enhancing long-term effectiveness and organizational success.

Keyword: Development; Organizational Culture; Management

บทนำ

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) ในโลกของความเป็นจริงองค์การต่าง ๆ ที่ดำเนินการอยู่จะมีวิถีชีวิต อุปนิสัย บุคลิกภาพ กิจกรรม ประเพณี ความเชื่อ รวมทั้งพฤติกรรมต่าง ๆ ในการแสดงออกมาสู่สายตาของสังคมนั้นย่อมมีความแตกต่างกัน ซึ่งแต่ละองค์การจะมีรูปแบบการกระทำและวัฒนธรรมต่าง ๆ เป็นของตนเอง เพราะแต่ละองค์การจะมีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของตนเองไม่เหมือนองค์การอื่น ในด้านการบริหารนั้นมีความเชื่อว่า วัฒนธรรมขององค์การจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ คุณภาพของงานรวมทั้งยังมีต่อคุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของพนักงานในองค์การอีกด้วย ดังนั้นองค์การต่าง ๆ จึงมีความพยายามในการสร้าง และแสวงหาวัฒนธรรมที่มีความเหมาะสมกับองค์การของตน ทั้งนี้ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด พิกพ วังเงิน (2547) วัฒนธรรมองค์การ คือ พื้นฐานคตินิยม แบบแผนซึ่งถูกประดิษฐ์ค้นพบจากการเรียนรู้โดยกลุ่มเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา การปรับตัว และถ่ายทอด ไปยังสมาชิกในองค์การ หรือเป็นสิ่งที่บุคคลในองค์การใดองค์การหนึ่งปฏิบัติเหมือน ๆ กัน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์การนั้น ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2553) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การที่องค์การใดองค์การหนึ่งที่บุคลากรในองค์การมีลักษณะร่วมกันที่เป็น เอกลักษณ์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมความเชื่อ พฤติกรรมที่แสดงออกที่เอื้อต่อการส่งเสริมองค์การให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จ



ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ดังนี้ วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง เป็นการเรียนรู้การร่วมกันคิด และการปฏิบัติต่าง ๆ ในกลุ่มของคนในสังคมหนึ่ง ๆ (Schermerhron, 2003) วัฒนธรรมเป็นเรื่องเกี่ยวกับ ค่านิยม (Values) ความเชื่อ (Beliefs) ความเข้าใจ (Understandings) เป็นวิถีชีวิตร่วมกันของบุคคลในองค์การ วัฒนธรรมองค์การยังสามารถถ่ายทอดจากสมาชิกคนหนึ่งไปยังสมาชิกอีกคนหนึ่งต่อ ๆ ไป ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงทำให้คนในองค์การเกิดความรู้สึกว่า ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จึงทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่ (Daft, 2003) วัฒนธรรม หมายถึง ค่านิยม (Values) ความเชื่อ (Beliefs) ความเข้าใจ (Understandings) บรรทัดฐานต่าง ๆ (Norms) ของบุคคลในองค์การ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในแต่ละองค์การ ทุกองค์การจะสร้าง และพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของตนเองขึ้นมา ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเปรียบเสมือนเป็นตัวแทนของค่านิยม ความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกในองค์การทุกคน ซึ่งค่านิยมเหล่านี้จะแสดงออกมาให้เห็นโดยสัญลักษณ์ เรื่องราว วีรบุรุษ คำขวัญ และงานพิธีต่าง ๆ ขององค์การ (Judith R. Gordon, 1991) วัฒนธรรมองค์การ คือ ส่วนประกอบที่ซับซ้อน และมีลักษณะลึกซึ้ง วัฒนธรรมองค์การจะมีผลกระทบต่อสมาชิกในองค์การทุกคน วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย ค่านิยม (Values) บรรทัดฐาน (Norms) พิธีการต่าง ๆ (Rite) ระเบียบแบบแผน (Ceremonies) วีรบุรุษ (Heroes) ความเป็นมาขององค์การ (Organization's history) (Champoux, 2003)

แม้ว่าความหมายของคำว่า วัฒนธรรมจะแตกต่างกันดังที่กล่าวมาแล้วแต่ความหมายของวัฒนธรรมองค์การที่ได้รับการยอมรับ และใช้กันทั่วไป หมายถึง ความเชื่อหรือค่านิยมหรือฐานคติที่มีร่วมกันในองค์การ (Hatch, 1997) นอกจากนี้ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมที่นักทฤษฎีองค์การยอมรับได้แก่ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2553) วัฒนธรรมเกิดจากปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคมหรือในองค์การ วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มีส่วนร่วมระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ สร้างขึ้น และถ่ายทอดไปยังคนอื่น ๆ ได้ วัฒนธรรมประกอบด้วยส่วนที่เป็นวัตถุและที่เป็นสัญลักษณ์

จากนิยามความหมายของวัฒนธรรมองค์การสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิด ค่านิยม ความเข้าใจ ความเชื่อ ความรู้สึกของสมาชิกในองค์การซึ่งเป็นบรรทัดฐานเพื่อให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติสืบทอดกันไปสู่สมาชิกรุ่นใหม่ วัฒนธรรมแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกัน ซึ่งแต่ละองค์การจะมีการสร้างระเบียบแบบแผนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติร่วมกัน อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การจะมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานใน



องค์การหลายอย่าง เช่น ความร่วมมือของสมาชิก การตัดสินใจ การปฏิบัติงาน สมาชิกในองค์การ จะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ นอกจากนั้น วัฒนธรรมองค์การยังมีผลต่อความสำเร็จ และ ประสิทธิภาพของการทำงานในองค์การด้วย

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องที่ซับซ้อน มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายอย่าง ดังนั้น องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

ค่านิยม (Values) เป็นความเชื่อมั่นพื้นฐานของบุคคลซึ่งจะนำไปสู่การกระทำ และแบบอย่างของพฤติกรรมของบุคคลในสังคม และยังเกี่ยวข้องกับศีลธรรม ความถูกต้อง ความดี ความรู้สึกนิยมชมชอบ เห็นคุณค่า เห็นความสำคัญและประโยชน์

ทัศนคติ (Attitudes) เป็นความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ เฉย ๆ ของบุคคลต่อสิ่งต่าง ๆ เป็นการ สะท้อนให้เห็นว่า เขามีความรู้สึกอย่างไรกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น

ความเชื่อ (Beliefs) เป็นความคิด ความเข้าใจ การยอมรับในสิ่งต่าง ๆ ของบุคคล ความเชื่อของมนุษย์มาจากความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิม ดังนั้น ความเชื่อนี้อาจจะสนับสนุน หรือ ขัดขวางให้เกิดความรู้สึกในทางดี คือ ชอบ ทางไม่ดี คือ ไม่ชอบ ไม่พอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดง พฤติกรรม หรือปฏิกิริยาอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคล ดังนั้น ความเชื่อจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ของมนุษย์

บรรทัดฐาน (Norms) เป็นแบบแผนที่บุคคลใช้ในการยึดถือ และเป็นแนวทางในการ ประพฤติปฏิบัติตนในสังคม

สัญลักษณ์ (Symbols) เป็นวัตถุหรือสิ่งของที่เป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถบ่งบอกให้เห็นถึง วัฒนธรรมขององค์การ ตัวอย่างสัญลักษณ์ขององค์การ ได้แก่ เครื่องหมายการค้า รางวัล ภาพ รูป ป้ายอาคาร หรือตึกสำนักงาน ธง ป้ายชื่อบริษัท อนุสาวรีย์

พิธีการต่าง ๆ (Rituals) เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางองค์การจัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึง วัฒนธรรมขององค์การนั้น ๆ เช่น การจัดงานวันก่อตั้งบริษัท การจัดงานปีใหม่ งานแข่งขันกีฬา งานจัดเลี้ยงให้แก่พนักงาน (Staff Party) งานฉลองครบรอบเหตุการณ์ต่าง ๆ

เรื่องเล่า (Stories) เป็นประวัติความเป็นมา หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่มีการบอกต่อกันมา ซึ่งเป็นเรื่องราวที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลสำคัญ ความสำเร็จ เหตุการณ์ สำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นจริงในอดีต และเรื่องราวดังกล่าวได้ถูกบอกเล่าถ่ายทอดให้พนักงานใหม่ได้ รับทราบต่อ ๆ กันไป



วีรบุรุษ (Heroes) คือ บุคคลที่สมาชิกในองค์การให้ความเคารพ ยกย่องชมเชย ในความดี ความสามารถที่โดดเด่น และเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่านิยมขององค์การ ผู้ที่เป็นวีรบุรุษขององค์การ อาจได้แก่ ผู้ก่อตั้งบริษัท เจ้าของกิจการ หัวหน้างาน ผู้นำองค์การ ผู้บริหาร

คำขวัญ (Slogans) เป็นวลี เป็นถ้อยคำ หรือประโยคที่แสดงถึงคุณค่า ค่านิยมขององค์การ คำขวัญจะใช้ประโยชน์ในการติดต่อสื่อสารทางการตลาด เพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำถึงความรู้สึก นึกคิด และคุณภาพของสินค้า และบริการ

จริยธรรม (Ethics) เป็นความสำคัญของแต่ละบุคคลว่าอะไรถูก อะไรผิด สิ่งไหนควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ จริยธรรมจะมีผลต่อความรับผิดชอบในสังคม

กฎข้อบังคับ (Rules) เป็นข้อกำหนดต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้พนักงานประพฤติปฏิบัติ ตาม เป็นกฎ การปฏิบัติงานของพนักงาน กฎการลงโทษ เป็นต้น

บทบาท (Roles) เป็นการกระทำตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ เช่น บทบาทของผู้บริหาร บทบาทของผู้บังคับบัญชา หรือบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา

ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ

Richard (1992) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture)

วัฒนธรรมแบบปรับตัวจะให้ความสำคัญในเรื่องของความยืดหยุ่น เพื่อมุ่งเน้นสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกได้ตลอดเวลา พนักงานขององค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันได้ มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการปฏิบัติหน้าที่ เป็นการกระตุ้นให้พนักงานกล้าเสี่ยงกล้าคิดค้นเรื่องใหม่ ๆ กล้าทดลองในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในเรื่องต่าง ๆ ได้มากขึ้น เน้นเรื่องการกระจายอำนาจเพื่อให้พนักงานสามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว เป็นการสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับองค์การ วัฒนธรรมแบบปรับตัวจะพบมากในองค์การขนาดกลางและขนาดเล็ก

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture)

วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องเสถียรภาพความมั่นคง และการยอมรับจากสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ ดังนั้น องค์การที่มีลักษณะนี้จะเน้นในเรื่องของเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน เช่น เรื่องกำไร ยอดขาย ส่วนครองตลาด จะมีการกำหนดให้ชัดเจนว่ามีความต้องการทำอะไรที่เปอร์เซ็นต์ องค์การที่มุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญในการแข่งขันในเชิงรุก พนักงานจะมีการแข่งขันกันอย่างหนักเพื่อเพิ่มยอดขาย เพิ่มกำไร และขยายส่วนครองตลาด องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะส่งเสริมให้พนักงานขยันขันแข็งเกี่ยวกับเรื่องการทำงาน



มีระบบการให้รางวัล แบบจูงใจ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน เช่น การให้ตัวเครื่องบินไปท่องเที่ยวต่างประเทศ พนักงานที่มีความสามารถจะมีผลตอบแทนสูง มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพเร็ว ส่วนพนักงานที่มีผลงานไม่ดีอาจหมดกำลังใจการทำงานและออกจากงานไป

3. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture)

วัฒนธรรมแบบเครือญาติจะเน้นให้ความสำคัญแบบยึดหยุ่น และเอื้ออาทรต่อกัน องค์การแบบนี้จึงมีลักษณะแบบญาติมิตร ทำงานร่วมกันเหมือนกับเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน มุ่งเน้นในความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ดังนั้น พนักงานที่ทำงานในองค์การแบบเครือญาติจึงมีความผูกพันกับองค์การสูง มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีความจงรักภักดีต่อองค์การมาก รวมทั้งมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกในองค์การดังกล่าว พนักงานจะมีความสุขกับการทำงาน และชอบองค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้มากกว่า วัฒนธรรมแบบเครือญาติจะมุ่งตอบสนองสภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นสำคัญ

4. วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture)

เป็นวัฒนธรรมที่เน้นให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายใน เป็นเรื่องของความมีเสถียรภาพความมั่นคงในการทำงาน ความมีระเบียบในการทำงาน ยึดถือกฎระเบียบข้อบังคับ และเรื่องของการประหยัด ส่วนมากจะให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ดังนั้น วัฒนธรรมแบบราชการจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพ เสถียรภาพ ความมั่นคง สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ เป็นลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง เช่น หน่วยงานของรัฐบาล และรัฐวิสาหกิจ

ระดับของวัฒนธรรมองค์การ (Levels Of Organizational Culture)

เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องที่ซับซ้อนกว้าง ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงมีหลายระดับที่มีความลึก และความกว้างที่แตกต่างกัน ในการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การจึงสามารถแบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ Richard L. Daft (1992)

ระดับที่ 1 วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้ (Observable Culture)

เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกขององค์การสร้างขึ้นมา เป็นวัฒนธรรมในระดับบนที่สามารถมองเห็นได้เป็นวิธีการประพฤติปฏิบัติ การแสดงออกด้านพฤติกรรม ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์การวัฒนธรรมองค์การที่สามารถสังเกตเห็นได้ มีดังนี้ พิธีกรรมต่าง ๆ เช่น พิธีกรรมทางศาสนา งานเฉลิมฉลองในเทศกาลต่าง ๆ เช่น งานวันปีใหม่ งานฉลองครบรอบ สัญลักษณ์ รูปปั้น เครื่องหมายการค้า ประวัติ หรือเรื่องเล่า ตำนานของบริษัท อาคารสถานที่ สำนักงานบริษัท การแต่งกาย หรือเครื่องแบบพนักงาน เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยี คณะผู้บริหาร และสมาชิก

ระดับที่ 2 ระดับค่านิยมร่วมกัน (Shared Values)



เป็นค่านิยมที่อยู่เบื้องหลังของการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ของสมาชิก ค่านิยมดังกล่าวเป็นนามธรรมไม่สามารถมองเห็นได้ ซึ่งเป็นเรื่องความเชื่อ ทศนคติ ความรู้สึก ความคิดเห็น เพื่อสร้างสิ่งที่มีคุณค่าให้เกิดแก่บริษัทร่วมกัน เช่น ค่านิยมในเรื่องคุณภาพ ความสะอาด มาตรฐาน คุณค่าของสินค้า และบริการ การที่พนักงาน หรือสมาชิกในองค์กรมีความเชื่อ มีความคิดเห็นร่วมกันจะส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กรดังกล่าว

ระดับที่ 3 มีข้อสมมติฐานร่วมกัน (Common Assumptions)

เป็นค่านิยมที่อยู่ในระดับลึกที่สุด คือพนักงานทุกคนจะมีความเชื่อและมีการรับรู้ร่วมกันเพื่อกำหนดข้อสมมติฐานของบริษัท เช่น เราจะต้องเป็นผู้ให้บริการที่มีความสามารถ ค่านิยมที่เป็นข้อสมมติฐานต่าง ๆ เหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์กร

ระดับวัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้จะอยู่บนผิวน้ำ หรือพินน้ำให้เห็นได้ชัดเจน สำหรับส่วนที่ 2 คือ ค่านิยมร่วมกัน และ 3 ข้อสมมติฐานร่วมกันซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า และเป็นรากฐานของวัฒนธรรมที่แท้จริงจะอยู่ใต้น้ำไม่สามารถมองเห็น

การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การสามารถเรียนรู้ได้จากสิ่งต่าง ๆ หลายอย่าง ซึ่งเป็นการถ่ายทอดวัฒนธรรมขององค์การจากพนักงานรุ่นหนึ่งไปยังพนักงานอีกรุ่นหนึ่งสืบต่อไป ดังนั้น ในการเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์การจึงมีวิธีการหลายแบบดังนี้ Richard L. Daft (1992)

ประวัติศาสตร์ ตำนาน เรื่องเล่า เป็นเรื่องราวต่าง ๆ ที่สำคัญ ๆ ขององค์การที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญเหตุการณ์ต่าง ๆ ขององค์การนั้น เช่น ประวัติความเป็นมาในการก่อตั้งประวัติบุคคลสำคัญ หรือวีรบุรุษขององค์การผู้บริหาร เหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นจริงในองค์การ และมีการถ่ายทอดผ่านการเล่าเรื่องหรือการบันทึกเป็นประวัติเอาไว้ สิ่งที่เกิดขึ้นดังกล่าวจะสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญ คือ เป็นการมุ่งเน้นให้พนักงานรุ่นใหม่ได้เห็นถึงแนวทางการประพฤติปฏิบัติและค่านิยมต่าง ๆ ที่มีคุณค่าต่อองค์การ และสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานในองค์การแสดงพฤติกรรมตามแบบอย่างที่ต้องการต้องการ และเป็นการสร้างพฤติกรรมขององค์การ

พิธีการ คือ ปฏิบัติการต่าง ๆ ที่ทางองค์การจัดทำอยู่เป็นประจำ เช่น การจัดงานวันขึ้นปีใหม่ การจัดทำบุญประจำปี การจัดงานเลี้ยงให้แก่พนักงาน งานฉลองในโอกาสต่าง ๆ งานประกาศเกียรติคุณ พนักงานผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นการแสดงให้เห็นถึงความยินดี และ

ได้รับการยกย่องให้เป็นวีรบุรุษขององค์กร งานพบปะสังสรรค์ต่าง ๆ กิจกรรมดังกล่าว เป็นการแสดงถึงค่านิยมความเชื่อขององค์กร เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการยอมรับในพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เห็นคุณค่าเห็นความสำคัญเป็นแบบอย่างที่ดีต่อพนักงานรุ่นหลัง

สัญลักษณ์ ตรา หรือสัญลักษณ์ หรือโลโก้ของบริษัทจะเป็นเครื่องหมายที่สำคัญ แสดงให้เห็นถึงคุณค่า ค่านิยม ความภาคภูมิใจของบุคคลในองค์กรนั้น ๆ เช่น โลโก้ของธนาคารไทยพาณิชย์เป็นรูปใบโพธิ์ โลโก้มหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ รูปพระธาตุพนม โลโก้ห้างสรรพสินค้าบิ๊กซีเป็นรูปตัวซีขนาดใหญ่

ภาษา เป็นคำเฉพาะ หรือศัพท์ที่ทางองค์กรสร้างขึ้นมาใช้ในองค์กรนั้น อาจจะเป็นคำขวัญของบริษัท คนในองค์กรจะเข้าใจความหมายเหมือนกัน

หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร

แต่ละองค์กรจะมีวัฒนธรรมเป็นของตนเอง ซึ่งมีความแตกต่างกัน วัฒนธรรมจะเป็นตัวกำหนด และบ่งชี้ถึงความแตกต่างของแต่ละองค์กร ดังนั้น หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรจึงมีลักษณะดังนี้ Richard L. Daft (1992) 1. วัฒนธรรมองค์กรเป็นรูปแบบ และมีเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละองค์กร ซึ่งจะมีลักษณะเฉพาะขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง 2. วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกัน วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจะเป็นตัวกำหนด และบ่งบอกถึงความแตกต่างจากองค์กรอื่น 3. วัฒนธรรมองค์กรจะทำให้สมาชิกเกิดความผูกพัน ความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้น 4. วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวกำหนดมาตรฐานที่เหมาะสม เกี่ยวกับพฤติกรรม และแนวทางปฏิบัติสำหรับสมาชิก เพื่อให้สมาชิกปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง เป็นการชี้นำ และควบคุมพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร 5. ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรประพฤติปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบของสังคม และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

แนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมีเปลี่ยนแปลงตามยุคตามสมัย ดังนั้น แนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กรจึงมีหลากหลายแตกต่างกันไป ซึ่งแนวความคิดดังกล่าวจะเป็นรูปแบบ หรือเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมองค์กรนั้น ๆ เป็นการแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมแต่ละองค์กร ดังนั้นรูปแบบ และแนวความคิดของวัฒนธรรมองค์กรจึงสามารถแบ่งได้ ดังนี้ Richard L. Daft (1992)

1. แบบริเริ่มสร้างสรรค์ และกล้าเสี่ยง องค์กรที่มีลักษณะแนวความคิดแบบนี้ ผู้บริหารจะให้การสนับสนุนส่งเสริมให้พนักงาน กล้ากระทำ กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้น ลักษณะเด่น



ของแนวความคิดแบบริเริ่มสร้างสรรค์ และกล้าเสี่ยง คือ สนับสนุนให้พนักงานประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ เช่น ผลิตภัณฑ์ สินค้าใหม่ มุ่งเน้นให้พนักงานกล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ มุ่งเน้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบในหน้าที่ เปิดโอกาสให้พนักงานเกิดการทดลองในเรื่องต่าง ๆ

2. แบบให้ความสนใจในรายละเอียด สมาชิกในองค์การจะให้ความสนใจในรายละเอียดต่าง ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้ความสำคัญในความถูกต้องในการทำงาน ใส่ใจในรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาด องค์การจะมีความมุ่งหวังให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง

3. แบบมุ่งผลสำเร็จ หรือผลงาน ผู้บริหารขององค์การจะเน้น และให้ความสำคัญเกี่ยวกับผลสำเร็จ หรือผลงานที่ได้รับ คือ ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงาน เน้นเรื่องผลงาน ผลผลิตว่าสามารถผลิตสินค้าได้ตามที่กำหนดหรือไม่

4. แบบให้ความสำคัญที่บุคคล องค์การจะให้ความสำคัญในเรื่องของผลกระทบต่อบุคคลในองค์การมาก ให้ความสำคัญใส่ใจดูแลพนักงาน เน้นผลกระทบต่อบุคคลทั้งในทางบวกและทางลบ องค์การจะเน้นความสำคัญไปที่บุคลากร

5. แบบทำงานเป็นทีม ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ องค์การจะให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานเป็นทีมมากกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล เน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ความสำเร็จของกลุ่ม คือ ความสำเร็จของทุกคน การมีส่วนร่วมของทุกคน และมีทีมงานที่ดีจะช่วยให้งานขององค์การสำเร็จ

6. แบบการทำงานเชิงรุก ผู้บริหารขององค์การจะเน้น หรือกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานในลักษณะแบบเชิงรุก คือ กระตุ้นให้พนักงานเกิดการแข่งขันกันทำงาน จะไม่ปล่อยให้การทำงานดำเนินไปเรื่อย ๆ เพราะจะทำให้บรรลุผลล่าช้า ดังนั้น แนวคิดแบบการทำงานในเชิงรุกจะทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จได้รวดเร็วกว่า

7. แบบมั่นคง หรือมีเสถียรภาพ องค์การจะให้ความสำคัญโดยมุ่งเน้นในเรื่องความมั่นคง หรือความมีเสถียรภาพขององค์การมากกว่าความเจริญเติบโตขององค์การ ดังนั้น องค์การในลักษณะนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องความมั่นคงมากกว่าการขยายกิจการ

8. แบบกำหนดเป้าหมายไว้แน่นอน ผู้บริหารองค์การในลักษณะนี้จะมีการกำหนดเป้าหมายในการบริหารเอาไว้ชัดเจน และแน่นอนแล้วว่า จะทำอะไรบ้าง เช่น เป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น เป็นผู้ผลิตรายใหญ่ในประเทศ ฯลฯ

9. แบบบูรณาการ องค์การที่มีความคิดในลักษณะนี้จะเน้นให้ความสำคัญในเรื่องการทำงานร่วมกัน ประสานสามัคคีกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อให้การทำงานสอดคล้องกันไปด้วยดี มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันของฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์การ การประสานงานเพื่อให้งานภายในองค์การมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



10. แบบการสนับสนุนจากผู้บริหาร ผู้บริหารองค์การจะให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องต่าง ๆ เช่น ให้คำแนะนำให้คำปรึกษา ช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานองค์การสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้

11. แบบการควบคุมองค์การจะมุ่งเน้นในเรื่องการควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับ กฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งต่าง ๆ เป็นการควบคุมพฤติกรรมต่าง ๆ ของพนักงานเพื่อไม่ให้พนักงานกระทำความผิดกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การ ต้องการให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การอย่างเคร่งครัด

12. แบบเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ องค์การจะเน้น และให้ความสำคัญให้เกิดความรู้สึกว่าพนักงานทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ พนักงานทุกคนมีความสำคัญ องค์การเป็นของทุกคน ความสำเร็จขององค์การ คือ ความสำเร็จของทุกคน ดังนั้น แนวคิดนี้จึงมุ่งเน้นความเป็นเจ้าของหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่ตนทำงานอยู่

13. แบบระบบการให้รางวัล แนวความคิดในลักษณะนี้ผู้บริหารจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการให้รางวัลจากผลการปฏิบัติงาน หรือจากความสามารถในการทำงานของพนักงาน แต่ละคนมากกว่าการให้รางวัลในลักษณะการสนทนสนม หรือความชอบเป็นการส่วนตัว หรือระบบอาวุโส เป็นการสนับสนุนคนเก่าคนที่มีความสามารถอย่างแท้จริง

14. แบบจัดการเรื่องความขัดแย้ง องค์การจะสนับสนุนให้พนักงานแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ อย่างเปิดเผย คือ พนักงานทุกคนสามารถวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับความขัดแย้งได้อย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเปิดเผย

15. แบบการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารเป็นเรื่องสำคัญในองค์การ ถ้าการติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพจะทำให้เกิดปัญหามากมายในองค์การ ดังนั้น องค์การที่เน้นเรื่องการติดต่อสื่อสารจะให้ความสำคัญในเรื่องการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา และมีการติดต่อสื่อสารในลักษณะแบบสองทาง ทั้งนี้ เพื่อให้การติดต่อสื่อสารและการทำงานในองค์การเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์การมีหลายอย่าง สามารถแบ่งแยกได้ ดังนี้ Richard L. Daft (1992) 1. กลุ่มงาน (Work Group) กลุ่มงาน หรือพนักงานเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์การโดยตรง กลุ่มพนักงานจะมีโอกาสใกล้ชิดกันสนทนสนมกัน การพูดคุยให้คำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกเป็นอย่างมาก การที่กลุ่มสามารถสร้างบรรทัดฐานต่าง ๆ ขึ้นมา และคอยควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกได้



จะส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การได้ ความสนิทสนม ความใกล้ชิด ความผูกพัน มิตรภาพในกลุ่มล้วนมีผลต่อวัฒนธรรมองค์การทั้งสิ้น 2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership Style) เนื่องจากผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาจะส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะจะคอยควบคุมพฤติกรรมพนักงาน สามารถให้คุณ ให้โทษกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ดังนั้น ผู้นำ หรือผู้บริหารองค์การจึงมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การ การเห็นอกเห็นใจ ความเข้าใจ และใกล้ชิดการให้ความช่วยเหลือต่อผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในองค์การ ทำให้พนักงานทุ่มเทให้กับการทำงาน 3. ลักษณะขององค์การ (Organizational Characteristics) องค์การแต่ละแห่งจะมีลักษณะที่แตกต่างหลายอย่าง เช่น แตกต่างด้านขนาดขององค์การโครงสร้างองค์การระบบการบริหารจัดการ รูปแบบ และแนวคิด ปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลต่อการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์การนั้น ๆ องค์การขนาดใหญ่มักให้ความสำคัญแบบทางการ การติดต่อสื่อสารต่าง ๆ มักจะเป็นทางการมากกว่าเป็นแบบส่วนตัว ส่วนองค์การขนาดเล็กจะมีความสัมพันธ์ภายในแบบไม่เป็นทางการ มีความสนิทสนมกันง่ายกว่า

การสร้างวัฒนธรรมองค์การ

แต่ละองค์การจะสร้างวัฒนธรรมองค์การของตนขึ้นมาเป็นการบ่งบอกถึงเอกลักษณ์เฉพาะตัวขององค์การนั้น ปัจจัยในการสร้างวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ Richard L. Daft (1992) ประวัติความเป็นมาของบริษัท (History) โดยปกติองค์การมักจะสร้างวัฒนธรรมขององค์การมาจากผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จในอดีต โดยยึดหลักการหรือแนวความคิดต่าง ๆ ผู้ก่อตั้ง ผู้เป็นเจ้าของ หรือผู้นำองค์การจะมีบทบาทอย่างมากในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ

สภาพแวดล้อม (Environment) สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่ทุกองค์การจะต้องเผชิญ ซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เช่น มีการแข่งขันทางธุรกิจกันอย่างรุนแรงเพื่อความอยู่รอด ดังนั้น เราจะต้องพยายามเอาชนะคู่แข่งให้ได้ ในการสร้างวัฒนธรรมองค์การอาจจะมุ่งเน้นเรื่องการแข่งขัน การใช้กลยุทธ์ในเชิงรุกกระตุ้น ให้พนักงานเกิดการแข่งขันเพื่อผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

กระบวนการคัดเลือก การจ้างงานขององค์การ (Staffing Process) กระบวนการคัดเลือกบุคลากรจะเป็นระบบที่องค์การได้จัดระบบเอาไว้ และจะมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์การ ดังนั้น ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าทำงานในองค์การก็แสดงได้ว่า บุคคลผู้นั้นสามารถปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์การนั้นได้ เพราะบุคคลเหล่านั้นจะมีทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ แนวความคิดต่าง ๆ ไปในทิศทางเดียวกัน



กระบวนการทางสังคมในองค์กร (Socialization Process) กิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรจัดการนั้น ๆ ล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรทั้งสิ้น เช่น การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ การฝึกอบรมพนักงาน การแข่งขันกีฬา งานประกาศเกียรติคุณ งานปีใหม่วัฒนธรรมองค์กรจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ 1. วัฒนธรรมองค์กรที่กำหนดให้พนักงานแต่ละคนมีอิสระในการแสดงพฤติกรรมหรือทัศนคติต่อองค์กร และองค์กรมีความเชื่อว่า บุคคลเหล่านี้จะมีความรับผิดชอบต่อการงานและเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและสร้างวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ 2. วัฒนธรรมองค์กรที่มีรูปแบบที่แน่นอน ชัดเจน ซึ่งองค์กรเหล่านั้นจะใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งมาใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน เป็นการกำหนดวัฒนธรรมขององค์กร 3. องค์กรที่มีลักษณะให้การสนับสนุนการทำงานของพนักงาน คือ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำองค์กรพยายามสร้างการจูงใจให้แก่พนักงาน เพื่อให้เขาได้มีโอกาสทำงานได้สำเร็จ ลักษณะดังกล่าวก็เป็นวัฒนธรรมองค์กรอีกแบบหนึ่งที่ผู้บริหารองค์กรให้การสนับสนุน ส่งเสริม และสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน จนสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย 4. การจูงใจโดยใช้ระบบรางวัลเพื่อสร้างพฤติกรรม ทัศนคติ ค่านิยม ในด้านบวกให้แก่พนักงาน เป็นการสร้างวัฒนธรรมให้แก่องค์กร เพราะจะส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน

วัฒนธรรมองค์กรในพระพุทธศาสนา

พระพุทธศาสนาได้มีสัญลักษณ์ คือ รูปธรรมจักร มีหลักสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติสำหรับองค์กรในปัจจุบันนี้ คือ ปรัชญาขององค์กร ได้แก่ ละเว้นจากการทำความชั่วทั้งปวง ทำแต่ความดีทั้งปวง และทำจิตใจของตนเองให้บริสุทธิ์ ถือว่าเป็นหัวใจเกี่ยวกับพฤติกรรม และการปฏิบัติของพุทธบริษัทแห่งพระพุทธศาสนา

วัฒนธรรมในทางพระพุทธศาสนาเป็นวัฒนธรรมแห่งการใฝ่รู้ และใฝ่สิ่งยากอย่างมั่นคง เป็นวัฒนธรรมแห่งการพัฒนาคน เป็นหัวใจ หรือเป็นแกนกลางของทุกอย่างการพัฒนาคนเพื่ออะไร เพื่อให้มนุษย์มีอิสรภาพ (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), 2540)

คำว่า “อิสรภาพ” อาจารย์เจ้าคุณท่านจะหมายถึง สิ่งใดนั้น ท่านไม่ได้อธิบายกำกับไว้ ผู้เขียนขอมองไว้สองด้าน คือ โลกียอิสรภาพ หมายถึง เป็นบุคคลที่เข้าใจธรรมชาติที่แท้จริงของสิ่งทั้งหลายทั้งปวง เมื่อคนเข้าใจสิ่งใด ๆ อย่างแท้จริงแล้วจะทำให้คนเราไม่ติดอยู่กับสิ่งนั้น ๆ ไม่มีความหลงใหล ไม่มัวเมาหลุ่มหลง เพราะสิ่งต่าง ๆ ที่กำหนดกันขึ้นมานั้นอาจอำนวยความสะดวกแต่เพียงใช้ให้เป็นประโยชน์เท่านั้น คนเรารู้ธรรมชาติที่แท้จริง และแต่ละสิ่ง เพราะสิ่งที่มองว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งอาจจะทำให้เกิดโทษก็ได้ และโลกุตตรอิสรภาพ หมายถึง ความมีอิสระไม่ผูกพัน ไม่ตกอยู่ในห่วงแห่งกิเลสตัณหาหลุดพ้นไปจากการเวียนว่ายตายเกิดหรือวัฏสงสาร พัฒนาตนเอง



ให้สำเร็จเป็นพระอรหันต์ เข้าสู่แดนแห่งนิพพาน มนุษย์เมื่อปฏิบัติตามหลักแห่งพระพุทธศาสนา แล้ว สามารถหลุดพ้นจากแดนแห่งโลกียะเข้าสู่แดนโลกุตระ คือ ดินแดนแห่งนิพพาน

การสร้างวัฒนธรรมองค์การตามหลักพุทธธรรม

การสร้างวัฒนธรรมองค์การ คือ การสร้างรูปแบบขององค์การให้มีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง ให้บุคลากรในองค์การประพฤติ และปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน มีความภูมิใจต่อสิ่งที่องค์การมอบให้ปฏิบัติ สร้างสิ่งจูงใจ และความมั่นใจในการอยู่ในองค์การนี้ องค์การก็มีวัฒนธรรมนี้แหละที่มีอิทธิพลต่อผู้บริหาร และพนักงาน รวมทั้งลูกค้าผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง บริษัทที่เกิดขึ้นใหม่ก็มีความต้องการที่จะเลือกประเภทของวัฒนธรรมองค์การเฉพาะ และร่วมกันสร้างขึ้นมากเพื่อเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง

การสร้างวัฒนธรรมองค์การต้องเป็นกระบวนการที่ชัดเจนและเอาจริงเอาจัง เนื่องจากบุคคลในองค์การแต่ละคนเป็นคนที่มีสภาวะที่ต่างกันหลาย ๆ ด้าน ยังมีวัฒนธรรมย่อยติดตัวมาด้วย โดยได้รับการอบรมจากครอบครัว สถาบันการศึกษา ศาสนา สังคม ชุมชน ที่อาศัยอยู่ บางคนอาจปรับตัวได้ง่าย บางคนปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม หรือวัฒนธรรมองค์การได้ยาก องค์การต้องใช้ข้อกำหนดอื่น ๆ เข้ามาช่วยให้เกิดผลอย่างแท้จริง

การสร้างวัฒนธรรมองค์การทางพระพุทธศาสนา หรือสร้างวัฒนธรรมองค์การตามหลักพุทธธรรมนี้ถือว่าเป็นกลยุทธ์หนึ่งซึ่งผู้บริหารมีความเชื่อว่าจะนำพาองค์การ และบุคลากรขององค์การมีความมั่นคง เจริญก้าวหน้า และมีความโดดเด่น ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานจะมีแนวทางประพฤติ และปฏิบัติงานเป็นแนวทางเดียวกัน ซึ่งมีหลักพุทธธรรมเป็นหลักปฏิบัติ องค์การที่สร้างวัฒนธรรมในรูปแบบหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ซึ่งมีหลักธรรมเป็นจำนวนมาก องค์การมีจุดประสงค์ที่จะให้องค์การโดดเด่นในด้านใด มุ่งให้องค์การมีเอกลักษณ์อย่างไร และบุคลากรขององค์การจะปฏิบัติตนอย่างไร เช่น ต้องการให้บุคลากรในองค์การมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว มีความสามัคคี กำหนดวัฒนธรรมองค์การตามหลักสังคหวัตถุ 4 องค์การต้องการที่จะให้พนักงานมีความซื่อตรง จริงใจ รู้จักข่มจิตข่มใจ มีความอดทน เข้มแข็ง เป็นผู้ที่เสียสละ ต้องสร้างวัฒนธรรมองค์การตามหลักฆราวาสธรรม 4 เป็นต้น ในบทนี้จะกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การตามหลักฆราวาสธรรม 4 (สุรพล สุยะพรหม และคณะ, 2555)



สรุป

วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ค่านิยม ความเข้าใจ ความเชื่อ ความรู้สึกของสมาชิกในองค์การ วัฒนธรรมมีองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ บรรทัดฐาน สัญลักษณ์ พิธีการ เรื่องเล่า ผู้นำ หรือวีรบุรุษ คำขวัญ จริยธรรม กฎข้อบังคับ บทบาทของผู้บริหาร ลักษณะที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การคือ สามารถเรียนรู้ได้ มีลักษณะร่วมกัน มีการถ่ายทอดได้ มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของคน มีการเปลี่ยนแปลงได้ วัฒนธรรมองค์การมีอยู่ 3 ระดับ คือ วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้ ระดับค่านิยมร่วมกัน และระดับมีข้อสมมติฐานร่วมกัน วัฒนธรรมองค์การสามารถเรียนรู้ได้จากประวัติศาสตร์ ตำนาน เรื่องเล่า พิธีการ สัญลักษณ์ ภาษา ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรม คือ กลุ่มคนในองค์การ ภาวะของผู้นำ ลักษณะขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การสามารถสร้างได้ ประวัติความเป็นมาของบริษัท สภาพแวดล้อม กระบวนการคัดเลือกบุคคลากร กระบวนการทางสังคมในองค์การ วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับรูปแบบ การกระทำกิจกรรม ประเพณี ความเชื่อ ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละองค์การวัฒนธรรมองค์การในพระพุทธศาสนา และการสร้าง วัฒนธรรมองค์การตามหลักพุทธธรรม

เอกสารอ้างอิง

- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2553). *วัฒนธรรมองค์การคุณค่าที่ซื้อหาไม่ได้แต่สร้างได้*. กรุงเทพฯ: โอเดซี พรินท์.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2553). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ดี.เค.ปริ้นติ้งเวิลด์.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ.ปยุตฺโต). (2540). *ไอ.ที.ภายใต้วัฒนธรรมแห่งปัญญา (ศาสนากับยุคโลกาภิวัตน์)* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- พิภพ วังเงิน. (2547). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.
- สุรพล สุยะพรหม และคณะ. (2555). *ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Champoux, J.E. (2023). *Organization Behavior* (2th ed). Canada: Thomson South-Western.
- Daft, R.L. (1992). *Management* (6th ed). USA: South-Western.
- Judith R. Gorden. (1991). *A Diagnosis approach to Organization Behavior* (3rd Edition). New York: Simon & Schuster.



- Schermerhron. Hunt and Osborn. (2003). *Organization Behavior* (8th ed). USA: John Wiley & Son.
- Hatch, M. J. and Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31, 356-365.