

รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*

A Model of Organizational Culture in Surindra Rajabhat University

ศรินทิพย์ สนทอง, นกมล พูลสวัสดิ์, ธีรวัตร กุระธึรานรัชต์ และประกอบ คุปรัตน์
Sarinthip Sonthong, Noppadon Poonsawat,
Teerawat Phuratheerantat and Pracob Cooperat
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
Surindra Rajabhat University, Thailand
Corresponding Author, E-mail: sarinthip.s@sru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ 3) เพื่อพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ผู้ศึกษาใช้กลุ่มตัวอย่าง บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จำนวน 207 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามและสถิติที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและบรรยายสรุปแบบพรรณนา โดยใช้ระเบียบวิธีการแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์พบว่าลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกภาคส่วนในองค์กรและหน่วยงานที่จะช่วยขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ไปในทิศทางของความสำเร็จสรุปได้ดังนี้ 1) หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กรและหน่วยงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ต้องมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น 2) บุคลากรในองค์กรและหน่วยงานทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ต้องมีเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงานไปในทางเดียวกัน ต้องมีทัศนคติ เจตคติที่ดีต่อกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่และแสดงความมีน้ำใจช่วยเหลือกัน มุ่งมั่นในสัมฤทธิ์ผลของงานมากกว่าการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเวลา ให้ความสำคัญในการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่และ

*ได้รับบทความ: 16 กันยายน 2561; ตอรับตีพิมพ์: 12 ธันวาคม 2561

Received: September 16, 2018; Accepted: December 12, 2018



พัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอยู่เสมอ มีจิตอาสา ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานรวมถึงงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ตามความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อส่งเสริมความสามัคคีและภาพลักษณ์อันดี และพึงได้รับการจัดสรรสวัสดิการเพื่อส่งเสริมขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (4.08) จากวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า ได้ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1) วัฒนธรรมแบบราชการ องค์ประกอบที่ 2) วัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จ องค์ประกอบที่ 3) วัฒนธรรมแบบเน้นความสัมพันธ์ องค์ประกอบที่ 4) วัฒนธรรมแบบเน้นประสิทธิผล องค์ประกอบที่ 5) วัฒนธรรมแบบปรับตัวและองค์ประกอบที่ 6) วัฒนธรรมแบบพันธกิจ

3. รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์สามารถนำรูปแบบวัฒนธรรมองค์ โดยนำไปประยุกต์ใช้เรียงลำดับสำคัญ-หลัง ตามค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการสนทนากลุ่ม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การที่ดีต่อไป

คำสำคัญ: รูปแบบ; วัฒนธรรมองค์การ

Abstract

The objectives of this study were to 1) study the organizational culture of Surindra Rajabhat University, 2) to analyze elements of the organizational culture, 3) to develop the organizational cultural model of Surindra Rajabhat University. The samples were 207 personnel of Surindra Rajabhat University. Interview form and questionnaires are used for collecting data. Percentage, mean, standard deviation, and descriptive summary are used for statistical analysis. Qualitative and quantitative research are used by the integrated methodology.

The research were revealed as follows:

1. Organizational Culture of Surindra Rajabhat University : it was found that the characteristics and behaviors of the personnel in all sections of the organization that will be supported to drive the Surindra Rajabhat University directed successfully. It can be summarized as follows: 1) Good governance in organizational and organizational management of Surindra Rajabhat University has to be clear and more concreted. 2) The



personnel in the organization and all sections of organization of Surindra Rajabhat University have to be viewed at the same goal and directed and positive attitude that will be affected an effective collaboration. Surindra Rajabhat University personnel should be responsible for their duties and showed their kindness, and committed to the accomplishment of the task rather than the task assigned to be accomplished on time. Personnel should focus on developing there job skill. They need to volunteer supporting the works of colleagues as well. Surindra Rajabhat University are urgently needed to promote harmony and good image. It should allocate welfare to promote morale in the work.

2. Elements of organizational culture of Surindra Rajabhat University : it was found that the overall opinions on organizational culture of Surindra Rajabhat University were at a high level (4.08).

According to the analytic elements, six elements were found as follows : 1) Official cultural elements, 2) the successful culture focused, 3) relationship-oriented cultural elements, 4) effective cultural elements, 5) adaptive culture and 6) cultural commission.

3. The appropriate organizational culture model of Surindra Rajabhat University : it was revealed that Surindra Rajabhat University should apply the cognitive style of organization culture, in ordering of importance, The weight of the elements and the suggestions of experts/scholars in focus group to be effective in managing good organizational culture as well.

Keywords: Model; Organizational Culture

1. บทนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์มีปรัชญา (Philosophy) คือ การเป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และมีปณิธานการเป็นแหล่งวิทยาการ มีมาตรฐานการศึกษา งานวิจัยก้าวหน้า เป็นศูนย์รวมภูมิปัญญาพัฒนาท้องถิ่นมีวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนจัดการศึกษาทุกระดับ ในสาขาวิชาการต่างๆ อย่างมีมาตรฐานมีอิสระในการบริหารจัดการ เน้นการวิจัยและสร้างองค์ความรู้ท้องถิ่นและสากลเป็นแหล่งวิทยบริการและสร้างมูลค่าเพิ่มแก่สังคม เพื่อการพัฒนาคุณภาพของชีวิต (Surindra Rajabhat University, 2017) โดยมี พันธกิจ (Mission) ในการจัดการศึกษาระดับ



อุดมศึกษาให้หลากหลายสาขาวิชาวิจัยเพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่และเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้บริการวิชาการเพื่อเรียนรู้ตลอดชีวิตและถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มส่งเสริมศึกษาอนุรักษ์ แลกเปลี่ยนความรู้ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและเผยแพร่สู่สากลและผลิตครู รวมถึงส่งเสริมพัฒนาคุณภาพบุคลากรประจำการทุกสาขาวิชาชีพ สำหรับภารกิจนั้น (Function) ดำเนินภารกิจพัฒนาหลักสูตรให้หลากหลายทั้งระยะสั้นและระยะยาวปฏิรูปการเรียนรู้และสร้างเสริมคุณธรรมพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาการจัดการศึกษาทุกระบบและหลากหลายสาขาวิชาให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของประชาชนท้องถิ่น กำหนดภารกิจวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่และเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในทุกระดับการศึกษาให้ความสำคัญและจัดหาทุนสนับสนุนการวิจัยให้มากขึ้นเผยแพร่งานวิจัยแก่สาธารณชนอย่างกว้างขวาง

วัฒนธรรมองค์การหรือวัฒนธรรมการทำงานที่ดี จึงเป็นเสมือนเครื่องส่งเสริมทางจิตใจที่สามารถทำให้บุคลากรปฏิบัติงานและอยู่ร่วมกันในองค์การอย่างมีความสุข สบายใจ มีกำลังใจทำงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ทำงานในทุกระดับทำให้บุคคลเชื่อมั่นและรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง ความรู้สึกในวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์การจะมีส่วนเสริมสร้างให้บุคลากรพยายามทุ่มเทร่างกายและแรงใจให้กับการทำงาน สร้างสรรค์ผลงานให้ดีและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ อันจะช่วยลดการออกจากงาน การขาดงานและ

ความเฉื่อยชาในการทำงานด้วย อันจะเสริมสร้างให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพผลสำเร็จต่อองค์การในภาพรวม แต่ในทางตรงกันข้ามหากสมาชิกมีความรู้สึกไม่ดีต่อองค์การก็จะมีการแสดงพฤติกรรมการทำงานในแง่ลบต่อองค์การด้วยการขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานไม่อุทิศร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงาน ละเลยต่อการปฏิบัติหน้าที่ขาดความสำนึกรักที่ดีต่อประสิทธิผลขององค์กรนั้นด้วย (Kongchan, 1986)

วัฒนธรรมองค์การถูกประยุกต์เข้าเป็นหลักการที่นำมาใช้หน่วยงานหรือองค์การด้วยเหตุเพราะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์การให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์การคือ ค่านิยมความคิดความเชื่อการรับรู้และข้อสมมติพื้นฐานที่สมาชิกองค์การร่วมกันยึดถือปฏิบัติและถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแสดงออกของพฤติกรรมในสังคมหน่วยงานหรือองค์การ (Wongwaisayawan, 1997) วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่สมาชิกค่อยๆ เรียนรู้ทีละเล็กทีละน้อย จากการเป็นสมาชิกขององค์การหรือเรียกว่าเป็นการเรียนรู้และถ่ายทอดทางสังคมจากการอยู่ด้วยกันในสังคม ดังนั้นการเข้าใจลักษณะของวัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้มองเห็นภาพหรือเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องของวัฒนธรรมองค์การ แต่สิ่งที่สมาชิกองค์การไม่ค่อยตระหนักถึงคือ สิ่งที่ดีหรือกระทำจนกลายเป็นสามัญสำนึกที่สมาชิกองค์การกระทำโดยอัตโนมัติ โดยไม่ได้คิดถึงการเมืองอยู่ของธรรมเนียมบรรทัดฐานของวัฒนธรรมวัฒนธรรมองค์การ (Association or Organization) ดังนั้น วัฒนธรรมอย่างหนึ่ง



จึงเกี่ยวข้องกับองค์กรหรือองค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการทำงานของกลุ่มคนในสังคมตามแบบแผนที่มีความประพฤติอย่างเดียวกัน

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจของประเทศที่อยู่ในสภาวะที่ตกต่ำความผันผวนทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงทางสังคม รวมไปถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป จึงส่งผลให้องค์การต่างๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบายรูปแบบการบริหารโครงสร้างองค์การ เพื่อให้สอดคล้องและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในสภาพปัจจุบัน องค์การต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาคราชการหรือภาคเอกชนจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญหลายปัจจัย เช่น ทรัพยากรบุคคลถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนช่วยในการผลักดันให้องค์การสามารถขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ (Pincharoen, 2004) ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญและตระหนักถึงการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีในองค์กรหรือในหน่วยงานต่างๆ จะส่งผลให้คนและงานเอื้อประโยชน์ต่อกันเพราะคนเป็นผู้สร้างงานงานก็เป็นผลผลิตของคนในขณะที่งานเป็นสิ่งที่ใช้ควบคุมพฤติกรรมของคนให้สอดคล้องร่วมกัน จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลโดยรวมขององค์การ ดังนั้นวัฒนธรรมในการทำงานนั้น เป็นเครื่องมืออันหนึ่งในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ เป็นองค์การทางการศึกษาที่มีเป้าหมายหลักเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จึงต้องมีการปรับและพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องตามความคาดหวัง และความต้องการของท้องถิ่น สร้างความมั่นคงและประโยชน์เชิงการพัฒนาสู่ประชาชนของท้องถิ่น จึงควรมีรูปแบบที่เหมาะสม โดยเฉพาะของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ซึ่งเป็นของรัฐและต้องเคียงคู่กับชุมชน บุคลากรส่วนมากจะเป็นคนในพื้นที่มีหลายกลุ่มชาติพันธุ์ด้วยกัน ได้แก่ กลุ่มคนไทยเชื้อสายเขมร กลุ่มคนไทยอีสาน และกลุ่มชาวกวย ดังนั้นวิถีชีวิตวัฒนธรรม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณีที่เฉพาะของกลุ่มชาติพันธุ์ในจังหวัด จึงมีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ปกติคนไทยจะเป็นคนเป็นมิตร ร่าเริง สนุกสนาน ส่วนชาวไทยเขมรก็จะมีเอกลักษณ์ ความเชื่อ ประเพณี วัฒนธรรมเฉพาะที่แตกต่างออกไป (Klangrit, 2017) สิ่งเหล่านี้ทำให้สภาพการดำเนินชีวิตบนฐานวัฒนธรรมที่หลากหลาย เพราะทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ คือ บุคลากรที่ทำงานให้กับองค์กรหรือมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์นั้น มีวิวัฒนาการของวัฒนธรรมแบบองค์การที่ต่างกันอย่างเห็นได้ชัด

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรนั้น ไม่สามารถยืนยันถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นเหตุผลเชิงสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับประสิทธิผลขององค์การ การสร้างความพึงพอใจในงาน จึงมีความสัมพันธ์ในระดับหนึ่งเท่านั้นแต่ในสภาพแวดล้อมบางอย่าง พบว่าความพึงพอใจในงานไม่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์การ ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า



ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกสามารถแปรปรวนได้ เป็นผลต่อเนื่องจากประสบการณ์ในการทำงานประจำวัน ดังนั้นจึงแปรปรวนตามสภาพความต้องการและปัญหาที่บุคลากรต้องเผชิญหน้าในแต่ละวัน พอทเตอร์ (Potter, 1974) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์การในแง่วัฒนธรรมที่ติดต่อหน่วยงาน ปัจจัยความจงรักภักดี เป็นการแสดงออกต่อองค์การ แสดงระดับของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกและองค์การซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องอย่างแน่นแฟ้นต่อองค์การ

สภาพปัญหาและความต้องการเหล่านี้เป็นสภาพปัญหาเกี่ยวกับระบบทำงาน และภารกิจหรือหน้าที่ของมหาวิทยาลัย แต่เนื่องด้วยการเป็นองค์การแห่งการทำงาน บุคลากรหรือพนักงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เป็นกลไกหรือฟันเฟืองให้ระบบงานหรือการทำงานเกิดขึ้นสิ้นไหลไปได้ สิ่งสำคัญที่เอื้อต่อการทำงานอย่างหนึ่ง ที่สำคัญอย่างมากก็คือ สภาพแวดล้อมการทำงาน ทั้งสภาพแวดล้อมภายในของบุคลากรเอง ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ พร้อมทั้งประโยชน์เพื่อนำไปใช้จริงคือ การเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้จริงในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการพัฒนาและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรม องค์การมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

3. เพื่อพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods) ใช้เทคนิคการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) ผู้วิจัยได้กำหนดลำดับขั้นตอนการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยศึกษาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ผู้วิจัยได้เลือกใช้การสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์คือ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และลูกจ้างของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานหรือทำหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ด้วยเกณฑ์คุณสมบัติและประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหาข้อมูล สำหรับกำหนดกรอบประเด็นสัมภาษณ์ เพื่อสร้างกรอบเชิงเนื้อหาจากองค์ความรู้จากเอกสาร และภาคสนามกำหนดข้อมูลพื้นฐานทั่วไปและเนื้อหาตามกรอบที่สร้างขึ้น ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ 2) องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ 3) รูปแบบ



วัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ โดยขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญได้ช่วยตรวจสอบประเด็นเนื้อหาและปรับแก้ตามคำแนะนำเพื่อความเหมาะสมในการนำไปใช้การสร้างแบบสัมภาษณ์ได้สร้างตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นหลักการในการวางกรอบเนื้อหา

2. ผู้วิจัยนำร่างกรอบประเด็นคำถามที่ได้บูรณาการหลักการแนวคิด ทฤษฎี นำมาประมวลเพื่อสร้างคำถาม เพื่อเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสม

3. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไข จัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ แบบฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บข้อมูล ทำการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) โดยใช้องค์ความรู้ที่สังเคราะห์แล้วเพื่อตั้งเป็นกระทงคำถามที่เหมาะสมในการวิจัยตามกรอบแนวคิด การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์ ร่วมการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ การถ่ายรูป ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ถือเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ มีทั้งข้อมูลการอธิบายการบรรยายจากผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต ภาพถ่ายจากปรากฏการณ์ที่ค้นพบเสียงการบันทึก ข้อมูลเหล่านี้จะได้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ คือ ใช้แบบสอบถามและเก็บจากกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร

คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ เพื่อสรุปประมวลข้อค้นพบจากแบบสอบถาม (Statistical Analysis) พร้อมกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factors Analysis) โดยใช้โปรแกรมประยุกต์คอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลสรุปข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานหรือทำหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ โดยกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มได้ดังกล่าวได้มานั้นได้มาจากการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางการสุ่มอย่างง่ายของเครซี่ มอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ตามสัดส่วนขนาดของกลุ่มประชากรที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95 % ได้จำนวนตามที่กำหนดไว้

เครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นหลักการวางกรอบเนื้อหา โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไป 2) สภาพของวัฒนธรรมองค์การมหาวิทยาลัย 3) ข้อเสนอแนะเป็นการประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) และนำไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ปรับแก้ไข ให้ถูกต้องนำไปทดลองใช้กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสุรินทร์ จำนวน 30 คน ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการหาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค แล้วทำเป็นแบบฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ 1) สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ



(Percentage) ใช้สำหรับการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 2) การแปลความหมายการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยแบบสอบถามตอนที่ 1-2 โดยนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best) โดยถือว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามอยู่ในช่วงใด

ขั้นตอนที่ 3 การประชุมกลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยได้พัฒนาและประเมินรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ เพื่อยืนยันรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม ด้วยการประเมินจากเทคนิควิธีการ (FGD) เพื่อประเมินรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม และสามารถนำไปใช้จริงกลุ่มเป้าหมายการจัดกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อวิพากษ์ พิจารณา ประเมินตรวจสอบ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ด้านวัฒนธรรมองค์การ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกลุ่มที่ 3 ผู้บริหารด้านแผนทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษา

การเรียนเชิญ ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ส่งหนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มถึงผู้ทรงคุณวุฒิ โดยแนบร่างรูปแบบการสร้างวัฒนธรรมองค์การในมหาวิทยาลัย

ราชภัฏสุรินทร์ เพื่อนำปัจจัยที่เหมาะสมการสร้างวัฒนธรรมองค์การ

เทคนิคในการสรุปประมวลผล ผู้วิจัยนำข้อสรุปประเมินจากการประชุมกลุ่มย่อย โดยการนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

4. สรุปผลการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ พบว่า ลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกภาคส่วนในองค์กร และหน่วยงานที่จะช่วยขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ไปในทิศทางของความสำเร็จสรุปได้ดังนี้

1.1 ลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ 1) ลักษณะการบริหารงานของผู้บริหาร ดำเนินการไปตามนโยบายที่ถูกกำหนดภายใต้ข้อจำกัด ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ และส่งผลต่อการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานระดับคณะ ศูนย์ สำนักต่างๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการทันเวลา และมีประสิทธิภาพ การดำเนินการการบริหารแบบธรรมาภิบาลยังไม่ปรากฏตามนโยบาย หัวหน้าองค์กรและหน่วยงาน 2) อาจารย์มีลักษณะการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อาจารย์จำนวนมากขาดประสบการณ์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับยุคของโลก



ที่เปลี่ยนแปลง บุคลากรสายสนับสนุน 3) เจ้าหน้าที่ที่มีลักษณะการทำงานที่ดำเนินการตามนโยบายที่ถูกกำหนดจากผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงาน เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายบุคลากรสายสนับสนุน ต้องฝึกฝนใหม่ทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพและไม่ทันเวลาที่กำหนด และ 4) ลูกจ้างมีลักษณะการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบาย มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายตลอดเวลา แม้ค่าตอบแทนหรือสวัสดิการอาจไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต

1.2 จุดเด่น จุดด้อยของการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ดังนี้ 1) จุดเด่นของลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย พบว่า จำนวนของบุคลากรในมีมากพอต่อการปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนด สามารถร่วมมือในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย 2) จุดอ่อนของลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย พบว่า บุคลากรมีภาระงานน้อยลง บางหน่วยงานไม่มีภาระงานทำให้ต้องแสวงหาไม่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินงานตามนโยบายและขาดประสิทธิภาพ

1.3 ลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ที่ช่วยขับเคลื่อนไปในทิศทางของความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ต้องมีความชัดเจน 2) บุคลากรทุกฝ่ายของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ต้องมีเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงานไปในทางเดียวกัน และ 3) บุคลากร

ทุกฝ่ายควรได้รับความยุติธรรมในการจัดสรรสวัสดิการเพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจ

2. องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ วิเคราะห์จากแบบสอบถามที่ได้แจก พบว่า มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมแบบราชการ 2) วัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จ 3) วัฒนธรรมแบบเน้นความสัมพันธ์ 4) วัฒนธรรมแบบเน้นประสิทธิผล 5) วัฒนธรรมแบบปรับตัว 6) วัฒนธรรมแบบพันธกิจ

3. รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ สรุปได้ดังนี้

3.1 รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ในอดีต ซึ่งเป็นวัฒนธรรมแบบราชการยังส่งผลให้เห็นภาพความสำเร็จต่อคุณภาพการทำงานและคุณภาพชีวิตของบัณฑิตและสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้ใช้บัณฑิต ซึ่งข้อมูลดังกล่าวควรนำมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยได้รับทราบและเกิดความภาคภูมิใจและตระหนักในความสำเร็จของผลผลิต

3.2 หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางสำคัญในการกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ที่บุคลากรทุกฝ่ายทั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ทุกระดับ บุคลากรสายสอน บุคลากรสายสนับสนุนและลูกจ้าง ต้องให้ความสำคัญและร่วมกันพิจารณาตัดสินใจ ใช้ข้อจำกัดที่มีอยู่ มาใช้เพื่อการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพบริบทและวิถีชีวิตในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ต่อไป



5. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ซึ่งข้อค้นพบผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

จากการศึกษาลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรและหน่วยงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ต้องยึดหลักการบริหารองค์การด้วยหลักธรรมาภิบาลที่มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรม มีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาตนเอง การมีจิตอาสาเพื่อปฏิบัติงานขององค์กรในกรณีเร่งด่วนและการได้รับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของนิภารัตน์ ป้อสีลา ได้วิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการให้อำนาจการยอมรับและการตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและงานวิจัยของบุญเลี้ยง ครอบชัย ดำเนินการวิจัยเรื่องขวัญกำลังใจของบุคลากรที่ถ่ายโอนมาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดแพร่ จังหวัดน่านและจังหวัดลำพูน พบว่า ขวัญกำลังใจของบุคลากรที่ถ่ายโอนมาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดแพร่ จังหวัดน่านและจังหวัดลำพูน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกัน

2. จากการศึกษารายละเอียดประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารองค์กรและหน่วยงานกับสายสอน บุคลากรสายสนับสนุนและ

ลูกจ้างเป็นปัจจัยสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ควรยึดหลักธรรมาภิบาล โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ มีส่วนร่วมและมีการกระจายอำนาจ เพื่อจูงใจให้บุคลากรทุกภาคส่วนเกิดความเชื่อมั่นและสามารถนำองค์การมุ่งสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของศรีพัชรา สิทธิกำจร ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) หลักความรับผิดชอบ 2) หลักนิติธรรมและความเสมอภาค 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความคุ้มค่า 5) หลักความมั่นคง 6) หลักความมีส่วนร่วม 7) หลักคุณธรรม และ 8) หลักการใช้อำนาจหน้าที่

จากการศึกษาการพัฒนาารูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ สามารถสรุปรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์มีความแตกต่างตามความเชื่อ วัฒนธรรม ประเพณีด้วยความหลากหลายของชาติพันธุ์ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญและคำนึงถึงปัจจัยดังกล่าว ในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีและเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนภรณ์ ฤทธิรงค์ ดำเนินการวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้



เนื่องจากองค์กรแต่ละองค์กรจะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งขึ้นอยู่กับประเพณี ความคิด ความเชื่อต่างๆ ที่บุคลากรในองค์กรนำมาใช้ในองค์กรของตนเองมีการพัฒนาประสิทธิภาพของงานได้ดีขึ้น

6. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏ

สุรินทร์ควรสนับสนุนให้บุคลากรทุกภาคส่วนมีกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น เช่น กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในแต่ละองค์กรและหน่วยงานเพื่อสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรผู้ร่วมงานก่อให้เกิดมุมมองใหม่ในการพัฒนาการเรียนรู้

References

- Klangrit, S. (2017). Nearious (nakarad): The Dimension of the Symbolic. *Thammathirat University*, (2),4-6.
- Kongchan, A. (1986). Organizational Management (Organizational Management). *Chulalongkorn Business Review*, 9(34), 34-41.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Pincharoen, S. (2004). Parenting: Influence on the Behavior of Individuals in the Organization. *HCU Journl*, 8(15), 44-54.
- Potter, L. W. (1974). Organizational Journal of Applied Psychology, Relation of Ethnicity. *Hatyai Academic Journal*, 59(5), 603-609.
- Surindra Rajabhat University. (2017). *Student Guide Academic Year 2017*. Surindra : Surindra Rajabhat University.
- Wongwaisayawan, S. (1997). *Organization Culture*. Bangkok : Sukhothai.

