

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนและแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา ดังนั้นจึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. วัฒนธรรม (Culture)

- 1.1 ความหมาย
- 1.2 ความสำคัญ
- 1.3 ประเภท
- 1.4 ลักษณะสำคัญ
- 1.5 หน้าที่ของวัฒนธรรม
- 1.6 องค์ประกอบ
- 1.7 วัฒนธรรมกับการบริหาร
- 1.8 วัฒนธรรมที่มีผลกระทบกับการบริหาร

2. วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)

- 2.1 ความหมาย
- 2.2 ความสำคัญ
- 2.3 ประเภท
- 2.4 การสร้างวัฒนธรรมองค์กร
- 2.5 ผลกระทบของวัฒนธรรมที่มีต่อการบริหาร

3. วัฒนธรรมโรงเรียน (School Culture)

- 3.1 ความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียน
- 3.2 ลักษณะวัฒนธรรมโรงเรียน
- 3.3 ส่วนประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน

4. สภาพทั่วไปของ โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา

- 4.1 ความเป็นมา
- 4.2 ประวัติและพัฒนาการโดยย่อ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

วัฒนธรรม (Culture)

ความหมายของวัฒนธรรม

พจนานุกรม ฉบับเฉลิมพระเกียรติ (2530, หน้า 487) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรม คือ สิ่งที่ทำให้เจริญงอกงามแก่หมู่คณะ วิถีชีวิตของหมู่คณะ

ไพบูลย์ ช่างเรียน (2532, หน้า 39) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรม คือ วิถีเป็นชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งถือปฏิบัติ วัฒนธรรมจึงประกอบด้วย นิสัยหรือความเคยชิน ขนบธรรมเนียม ประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งภาษาและวัตถุสิ่งของต่าง ๆ วัฒนธรรมของสังคม จะซึมซาบเข้าไปในตัวบุคคลนั้นนับตั้งแต่ออกมาจากท้องมารดา จนกระทั่งตายไปจากสังคม วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ การเรียนรู้เรื่องของ วัฒนธรรมจึงช่วยให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลหรือนุชนัยซึ่งถือว่าเป็นสัตว์สังคม คือ มีวัฒนธรรมนั้น หากได้มีอิสระรอดพ้นไปจากค่านิยม ปทัสถาน และการลงโทษทางสังคมในทางสังคมในส่วนรวมไปได้ไม่ และออกมาในรูปของพฤติกรรมตลอดจนการประพฤติปฏิบัติทั้งในสังคมและในองค์กร

พิทยา สายหู (2537, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมว่า วัฒนธรรม หมายถึง แบบอย่างการศึกษาชีวิตที่กลุ่มหนึ่งกำหนดขึ้นยึดถือร่วมกัน ประกอบไปด้วย วัตถุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ ระเบียบกฎเกณฑ์ แบบแผน วิธีการ ความคิด ความเชื่อ ความหมายและคุณค่าที่คนในกลุ่มนั้นร่วมรู้ ร่วมใช้ เพื่อการอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม

วิชนิกร เศรษฐ (2536, หน้า 8) ให้ความเห็นว่า วัฒนธรรม คือ วิถีหรือการดำเนินแห่งชีวิตของชุมชนหมู่หนึ่ง ซึ่งอยู่ร่วมกันในที่หนึ่งหรือประเทศหนึ่งโดยเฉพาะ อันมีลักษณะปรากฏออกมาให้เห็นได้ เช่น ประเพณี ศิลปะ วรรณคดี ศาสนา ความเชื่อ หรืออาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรม คือ

1. ทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นนิสัยหรือความประพฤติที่เคยชิน ของสังคมซึ่งมนุษย์เอง เป็นผู้สร้างและปรับปรุงจากธรรมชาติ และการเรียนรู้จากกันและกัน
2. สิ่งที่มีมนุษย์เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงหรือสร้างขึ้นเพื่อความเจริญงอกงามของชีวิตส่วนรวม สามารถถ่ายทอดได้ เรียนรู้ได้ เอาอย่างได้ สืบต่อกันได้
3. ความคิดเห็น ความรู้สึก การประพฤติปฏิบัติใด ๆ ของบุคคลส่วนรวมที่เหมือนกัน โดยแสดงออกทางภาษา หรือทางด้านความเชื่อถือและระเบียบประเพณี

4. มรดกของสังคม เป็นสิ่งที่มนุษย์ได้จากการเรียนรู้จากคนอื่น ทั้งที่ตายไปแล้ว และยังมีชีวิตอยู่ โดยการรับรู้สิ่งนั้นไว้ เป็นมรดกตกทอดกันมาเป็นลำดับ

วัฒนธรรมเป็นระบบความเชื่อและค่านิยมทางสังคมซึ่งอยู่เบื้องหลังพฤติกรรมของมนุษย์วัฒนธรรม คือ กฎ ระเบียบ หรือมาตรฐานของพฤติกรรมที่คนในสังคมยอมรับ วัฒนธรรม คือ วิถีชีวิต ของคนในสังคมเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของชนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง มีการเปลี่ยนแปลง และสืบทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปอีกรุ่นหนึ่ง (ชย สันตสมบัติ, 2532, หน้า 100)

จากความหมายของวัฒนธรรมดังกล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่า วัฒนธรรม คือทุกสิ่งทุกอย่างที่มนุษย์สร้างขึ้นมาเพื่อช่วยในการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมและตอบสนองความต้องการของสังคม

ความสำคัญของวัฒนธรรม

วัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตของมนุษย์ที่เป็นธรรมชาติ วัฒนธรรมมีทั้งสาระและรูปแบบที่เกิดจากระบบความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับสังคม และมนุษย์กับธรรมชาติ วัฒนธรรมมีทั้งสาระและรูปแบบที่เป็นระบบความคิด วิธีการ โครงสร้างทางสังคม สถาบัน ตลอดจนแบบแผนและทุกสิ่งทุกอย่าง ที่มนุษย์สร้างขึ้น การดำเนินการใด ๆ เกี่ยวกับเรื่อง วัฒนธรรม จึงจำเป็นต้องเข้าใจบริบทและเงื่อนไขแวดล้อม ศักยภาพของมนุษย์ ตลอดจนสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อปรับปรุงวิถีชีวิตให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดยั้ง (สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, 2533, หน้า 6)

ศิริวรรณ ศรีพหล (2534, หน้า 11) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มียุทธพลเหนือความคิดและพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม เพราะวัฒนธรรมก็คือ วิถีชีวิตของคนในสังคมนั้นเอง การทำตามวัฒนธรรมของสังคมของคนในสังคม จะเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม ถ้าบุคคลใดไม่ปฏิบัติตามวัฒนธรรมของสังคม จะกลายเป็นบุคคลไม่พึงปรารถนา มนุษย์จึงมีพฤติกรรมและความคิดอยู่ในขอบเขตของวัฒนธรรม จนอาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมเป็นลักษณะประจำตัวของมนุษย์เลยทีเดียว แต่ละกลุ่มจะมีวัฒนธรรมหรือแบบชีวิตของตนเอง บุคคลจะได้รับการอบรมให้รู้จัก วัฒนธรรมตั้งแต่เด็ก โดยการอบรมสั่งสอนจากพ่อแม่ และครู บางครั้งเมื่อเข้าสู่สังคมพฤติกรรมของบุคคลจะถูกบังคับโดยปริยาย ให้ทำตามแบบอย่างตามวัฒนธรรมที่ทุกคนหรือสังคมนั้น ๆ ยึดถือโดยอัตโนมัติอย่างไม่รู้สึกตัวจนถือเป็นความเคยชิน นั่นคือ พฤติกรรมของคนถูกควบคุมบังคับโดยวัฒนธรรมนั่นเอง ส่วน แหลมไทย พงษ์พรหม (2532, หน้า 41) ได้ให้ความเห็นว่า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ได้มาจากการเรียนรู้ ทั้งที่รู้ตัว และไม่รู้ตัว เป็นสิ่งที่ถ่ายทอดต่อ ๆ กันมา ดังนั้นในสังคมหนึ่งสังคมใดก็จะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป และถึงแม้ว่าวัฒนธรรมจะเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้

แต่ก็ต้องอาศัยเวลานานพอสมควร สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ทำให้วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อลักษณะ โครงสร้าง หน้าที่ การจัดระเบียบ ตลอดจนพฤติกรรมและความคิดของมนุษย์ในสังคมซึ่งทาง การบริหารก็เช่นเดียวกันเพราะการบริหารถือได้ว่าเป็นระบบหนึ่งของสังคม

กล่าวโดยสรุปแล้ว วัฒนธรรมมีความสำคัญยิ่งต่อวิถีชีวิต ความเชื่อ ความคิด และ คอขควบคุมพฤติกรรม อีกทั้งเป็นตัวกำหนดทิศทางให้บุคคล กลุ่มคนในสังคมนั้น ๆ ยึดถือแล้ว นำไปประพฤติปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ประเภทของวัฒนธรรม

ตามความหมายและลักษณะของวัฒนธรรม ได้แบ่งประเภทของวัฒนธรรมตามทัศนะ ที่สำคัญ ๆ ดังนี้

ละม่อม ชัยโย (2531, หน้า 46-47) แบ่งวัฒนธรรมเป็น 4 ประเภท คือ

1. วัฒนธรรมทางคตินิยม คือ วัฒนธรรมที่เกี่ยวกับคุณธรรม ศีลธรรม เป็นแนวปฏิบัติ เพื่อยู่ร่วมกันในสังคม
2. วัฒนธรรมทางเนติธรรม คือวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จารีต ประเพณีของสังคม
3. วัฒนธรรมทางวัตถุ ได้แก่ วัฒนธรรมทางศิลปะ วรรณคดี ดนตรี สถาปัตยกรรม ปฏิมากรรม
4. วัฒนธรรมทางสหธรรม ได้แก่ วัฒนธรรมที่เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันใน สังคม มารยาท จรรยา ค่านิยม

จุมพล หนีมพานิช (2524, หน้า 140) ได้กล่าวว่า นักสังคมวิทยาบางคน แบ่งวัฒนธรรม เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. วัฒนธรรมเกี่ยวกับวัตถุ (Material Culture) หมายถึงวัฒนธรรมเป็นรูปธรรม ได้แก่ สิ่งของหรือวัตถุที่มนุษย์สร้างขึ้นมา เพื่อประกอบกิจกรรมในการดำเนินชีวิต
2. วัฒนธรรมทางสังคม (Social) เป็นวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบและ กฎเกณฑ์เพื่อให้คนในสังคมอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข
3. วัฒนธรรมที่เกี่ยวกับกฎหมาย (Legal) เป็นวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบ และกฎเกณฑ์เพื่อให้คนในสังคมอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข
4. วัฒนธรรมเกี่ยวกับจิตใจและศีลธรรม (Moral) เป็นวัฒนธรรมประเภทที่ใช้เป็น แนวทางในการดำเนินชีวิตในสังคม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต การมีความจริงใจ ตั้งใจทำงาน การมีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้เดือดร้อนทุกข์ยากกว่าตน เป็นต้น

ไพบุลย์ ช่างเขียน (2532, หน้า 40) กล่าวว่าวัฒนธรรมที่เข้ามาเกี่ยวข้อง กับชีวิตของบุคคลและการบริหาร มี 2 ประเภท

วัฒนธรรมทางวัตถุ (Material Culture) การถ่ายทอดทางวัตถุที่ยอมรับเป็นมรดกตกทอดกันมา เช่น ในด้านเกี่ยวกับเครื่องมือทอ เครื่องใช้และเทคโนโลยีต่าง ๆ ในสังคม ความหมายวัฒนธรรมทางวัตถุนี้ย่อมจะมีความหมายพิเศษสำหรับการศึกษาในวิชาการบริหาร เพราะจะต้องพิจารณาวัฒนธรรมทางวัตถุ ให้ครอบคลุมไปถึงสภาพแวดล้อมในทางนิเวศวิทยา (Ecology) ในทางการบริหารอันประกอบไปด้วยลักษณะที่อยู่อาศัยของมนุษย์และการมีวัฒนธรรมเป็นองค์ประกอบ อันรวมถึงเทคโนโลยี (Technology) ต่าง ๆ ด้วย

วัฒนธรรมทางจิตใจ (Non-Material Culture) ได้แก่ การถ่ายทอดทางความเชื่ออันเกี่ยวข้องกับภาวะจิตใจเป็นสำคัญปฏิบัติ เช่น ความเชื่อถือ ค่านิยม รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ วัฒนธรรมในลักษณะนี้เป็นเครื่องสะท้อนให้เข้าใจในด้านความคิด การประพฤติปฏิบัติ ตลอดจนพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกมา อันจะทำให้เข้าใจถึงสภาพความแตกต่างของสังคมนั้นได้เป็นอย่างดี

ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรม วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่เราได้ค่อย ๆ เรียนรู้และสะสมมาจากประสบการณ์ในชีวิตประจำวันที่เราได้ติดต่อกับ บุคคลอื่น ๆ จากพ่อแม่และผู้อยู่ใกล้ชิด ต่อมาก็ได้จากญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง โรงเรียนและ สังคมทั่ว ๆ ด้วยเหตุนี้ลักษณะที่สำคัญของวัฒนธรรมพิจารณาดังนี้

วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ได้มาจากการเรียนรู้จากสังคมกล่าวคือ วัฒนธรรมไม่ได้เกิดมาพร้อมกับบุคคลหรือได้รับการถ่ายทอดทางชีวภาพ หรือกรรมพันธุ์ หากแต่เป็นสิ่งที่บุคคลเรียนรู้จากสังคม การเรียนรู้นี้จะเรียนรู้จากสังคมที่บุคคลนั้น เป็นสมาชิกอยู่ วัฒนธรรมในกรณีนี้จึงเป็นที่ที่สมาชิกเดียวกันจะต้องมีหรือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อเป็นหลักในการดำเนินชีวิตในสังคมนั้น ๆ เช่น ภาษา กฎหมาย ขนบธรรมเนียม ประเพณี การกินอยู่ การแต่งกาย

วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สามารถถ่ายทอดได้ หมายความว่า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มียู่ในสังคมคือ เป็นมรดกของสังคม วัฒนธรรมจึงมีการสอนหรือถ่ายทอดจากคนรุ่นก่อนให้คนรุ่นต่อมา วัฒนธรรมเกี่ยวกับภาษาที่ใช้เป็นสื่อกลางในการถ่ายทอด ถ้าหากวัฒนธรรมไม่ได้รับการถ่ายทอด วัฒนธรรมนั้นก็สูญหายไปจากสังคม

วัฒนธรรมในแต่ละสังคมจะแตกต่างกันไป กล่าวคือ วัฒนธรรมในสังคมหนึ่งจะแตกต่างไปจากสังคมหนึ่ง ทำให้แบบแผนการดำเนินชีวิต ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ทั้งในทางสังคม การเมือง การปกครอง การบริหาร เศรษฐกิจ แตกต่างกันไป เช่น วัฒนธรรมของชาวเมืองกับชาวชนบท ชาวไทยกับชาวต่างประเทศ หรือชาติอื่น ๆ ทั้งนี้โดยถือว่าแต่ละ

สังคมหรือชาติจะมีวิถีชีวิตตลอดจนการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นของตัวเอง แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า วัฒนธรรมของสังคมหนึ่งสังคมใดหรือชาติหนึ่งชาติใดจะต้องดีไปกว่ากันหรือด้อยกว่ากัน

วัฒนธรรม เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ เราจะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่เกิดการเรียนรู้สามารถถ่ายทอดกันได้ ซึ่งในการเรียนรู้ นั้น เนื่องจากมนุษย์เป็นผู้ที่มีมันสมองหรือความคิด ดังนั้นในการถ่ายทอดวัฒนธรรม ทำให้สามารถที่จะคิดค้นปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขึ้นใหม่ได้ เพื่อความเหมาะสม ตลอดจนสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับวัฒนธรรมและสังคมมนุษย์ให้สูงขึ้น จึงทำให้วัฒนธรรมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป เช่น เรื่อง สิทธิเสรีภาพ ความคิดทางการเมือง การปกครอง การบริหารหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มนุษย์ได้สร้างขึ้นมา การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ ย่อมจะก่อให้เกิดสังคมมีความเจริญก้าวหน้าและสามารถพัฒนาขึ้นไปได้

ดังที่กล่าวโดยสรุปแล้ว ความสำคัญและลักษณะของวัฒนธรรมคือ เป็นวิถีทางในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ เป็นสิ่งที่สมาชิกในสังคมนั้น ๆ ร่วมยึดถือและกำหนดลักษณะการประพฤติปฏิบัติของกลุ่มคนในสังคม วัฒนธรรมมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ เป็นพลังยึดเหนี่ยวของบุคลากรเข้าด้วยกัน โดยภายใต้วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งบุคลากรจะทำงานอย่างภาคภูมิใจ ท่วมเท ให้กับงาน วัฒนธรรมจึงเป็นเครื่องวัดและเป็นเครื่องกำหนดความเจริญหรือความเสื่อมของสังคม สำหรับลักษณะของวัฒนธรรมคือ เป็นแบบแผนหรือ กฎเกณฑ์ และวิธีการดำเนินชีวิตของมนุษย์เป็นผู้สร้างขึ้นมา สามารถเรียนรู้ถ่ายทอดและเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์เพื่อความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของแต่ละสังคม

หน้าที่ของวัฒนธรรม

วัฒนธรรมทำให้เกิดรูปแบบในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อกิจกรรมในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคม ซึ่งได้พิจารณาถึงหน้าที่และความสำคัญของวัฒนธรรมดังนี้

1. เป็นตัวกำหนดรูปแบบของสถาบัน (Institution) เช่น รูปแบบของครอบครัว ชายจะมีภรรยาได้กี่คน ชายคนที่นับถือศาสนาอิสลามมีภรรยาได้ 4 คน หรือหญิงจะมีสามีได้กี่คน เป็นต้น
2. เป็นตัวกำหนดบทบาทและความสัมพันธ์ (Role and Relation) หรือพฤติกรรมมนุษย์ เช่น ในสังคมไทย ชายจะบวชเมื่ออายุครบ 20 ปี หรือเด็กควรปฏิบัติต่อผู้ใหญ่หรือผู้มีอายุอย่างไร เช่น เมื่อพบแล้วยกมือไหว้ พูจจาเรียบร้อย เป็นต้น
3. ทำหน้าที่ควบคุมสังคม (Social Control) เช่น การมีประเพณีต่าง ๆ ที่ผู้ฝ่าฝืนจะได้รับการตำหนิจากสังคม เช่น ในสังคมไทยถือว่ากระทำความผิดของผู้หญิงที่หนีตามผู้ชายโดยที่ไม่มีการสู่

ขอตามประเพณีนั้น เป็นการกระทำที่สมควรได้รับการดำเนินจากสังคม เพื่อนบ้านจะไม่มีการคบค้าสมาคมด้วย (Sanction)

4. ทำหน้าที่เป็นเครื่องหมายและสัญลักษณ์ (Trade Mark) ที่ว่าสังคมหนึ่งแตกต่างไปจากอีกสังคมหนึ่ง เช่น วัฒนธรรมพบปะกันในสังคมไทยจะมีการยกมือไหว้ แต่ในสังคมญี่ปุ่นใช้การคำนับกัน เป็นต้น

5. ทำให้เกิดการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม (Foster Ter Unit) เกิดความเป็นปึกแผ่น (Solidarity) จงรักภักดีและอุทิศตนในสังคม (Loyalty and Devotion) ทำให้สังคมมีความอยู่รอด (Survival)

6. วัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญในการหล่อหลอม (Moulding) บุคลิกภาพทางสังคมให้กับสมาชิก (Social Personality)

ทำให้สมาชิกแต่ละคนแต่ละสังคมตระหนักถึงความตาย และวัตถุประสงค์ของการมีชีวิตของตน เช่น วัฒนธรรมของไทยมีค่านิยม มีความเชื่อบางอย่าง บางคนบางกลุ่ม เชื่อว่าเกิดมาแล้วใช้กรรม เพราะฉะนั้นการดำเนินชีวิตของคนกลุ่มนี้เมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับชีวิตของตนก็คิดว่าเป็นเรื่องของกฎแห่งกรรมที่ตนเกิดมาต้องชดใช้กรรม

สำหรับ เกิตเน็คท์ (Gutknecht, 1982, pp. 22-47) ได้พิจารณาความสำคัญและหน้าที่ของวัฒนธรรมดังนี้

1. เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีกฎ ทางสังคมในการตีความหรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง
2. เป็นสิ่งกระตุ้น วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกเกิดศรัทธา มีแรงจูงใจให้แต่ละคนปรับลักษณะเฉพาะของตนให้มีบทบาท ค่านิยม ฯลฯ ที่สอดคล้องกับ วัฒนธรรมองค์กร
3. เป็นเครื่องผลักดันกำลัง วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกัน และช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุปแล้ว หน้าที่ของวัฒนธรรมก็คือ วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนด บทบาท รูปแบบพฤติกรรม ความประพฤติปฏิบัติของมนุษย์ ของสังคม ของสถาบัน เป็นวิถีทางในการดำเนินกิจกรรมของสังคม เป็นสิ่งที่สมาชิกในสังคมนั้น ๆ ยึดถือร่วมกัน วัฒนธรรมมีหน้าที่เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎข้อบังคับ เป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดศรัทธา และเป็นเครื่องผลักดันเข้าด้วยกันของสังคมมนุษย์

องค์ประกอบของวัฒนธรรม

จากการพิจารณาความหมาย ลักษณะ ความสำคัญ หน้าที่และประเภทของวัฒนธรรมดังกล่าวจะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมเป็นผลจากการที่มนุษย์ได้พยายามที่จะควบคุมธรรมชาติและ

พฤติกรรมของมนุษย์นั่นเอง ทำให้เกิดการจัดระเบียบทางสังคมขึ้นมาในลักษณะต่าง ๆ เช่น
สมาคม องค์การบริหาร หรือสถาบันต่าง ๆ รวมทั้งระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น
นั่นก็คือ วัฒนธรรมย่อมก่อให้เกิดการจัดระบบเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม ศิลปกรรม และ
วิทยาการต่าง ๆ เพื่อจัดระเบียบขึ้นมาควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์และธรรมชาติสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ
ดังนั้น ถ้าพิจารณาองค์ประกอบของวัฒนธรรม อาจพิจารณาได้ดังนี้

1. องค์ประกอบวัฒนธรรมทางด้านความคิด เช่น ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม
ความเข้าใจ ตลอดจนอุดมการณ์ต่าง ๆ ทั้งทางด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และการบริหาร
อันเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับจิตใจหรือความคิดเป็นสำคัญ
2. องค์ประกอบของวัฒนธรรมทางด้านพิธีการ ได้แก่ ธรรมเนียม ประเพณี ซึ่ง
แสดงออกในลักษณะของการกระทำหรือประเพณี ซึ่งแสดงออกในลักษณะของการกระทำหรือ
ประเพณี ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการบริหารด้วย
3. องค์ประกอบวัฒนธรรมทางด้านองค์การหรือสถาบัน เป็นการพิจารณาวัฒนธรรมใน
ด้านลักษณะของการจัดกลุ่มที่มีระบบความสัมพันธ์ มีโครงสร้าง หน้าที่ มีกฎเกณฑ์ มีระเบียบ
ซึ่งมีตั้งแต่ระดับเล็กขึ้นไป เช่น ครอบครัว โรงเรียน วัด จนถึงขนาดใหญ่ เช่น องค์การระหว่าง
ประเทศ เป็นต้น เครื่องใช้เทคโนโลยีที่ใช้อยู่ในระบบสังคมและการบริหาร องค์ประกอบทาง
ด้านนี้ จะมีผลต่อความเจริญก้าวหน้าของสังคมโดยรวมด้วย

วัฒนธรรมกับการบริหาร

บุคคลต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์การไม่ว่าจะอยู่ระดับใดก็ตาม ย่อมได้รับอิทธิพลอื่น ๆ จาก
ภายนอกองค์การและนำมาเป็นผลในการตัดสินใจประพฤติดีปฏิบัติด้วย อิทธิพลเหล่านี้ถูกนำมาใช้
อาจไม่รู้ตัวเลยก็ได้ ทั้งนี้เพราะก่อนที่จะแต่ละคนจะเข้ามาอยู่ในองค์การ ย่อมจะต้องใช้ชีวิตอยู่
นอกองค์การมาก่อน และถึงเข้ามาอยู่ในองค์การแล้วก็ตาม คนที่ยังใช้เวลาอยู่นอกองค์การ
อิทธิพลที่บุคคลได้รับมาก่อนจากภายนอกองค์การคือ อิทธิพลของวัฒนธรรม อิทธิพลของ
วัฒนธรรมที่มีต่อการบริหารนี้ จะมีมากแม้แต่การตัดสินใจและการประพฤติดีปฏิบัติของบุคคล
จะต้องอยู่ในกรอบระเบียบ ข้อบังคับ หรือหลักการจัดการขององค์การก็ตาม ถ้าหากระเบียบและ
ข้อบังคับต่าง ๆ ที่ใช้อยู่ขัดกับวัฒนธรรมของบุคคลนั้นแล้ว บุคคลนั้นก็พยายามหลีกเลี่ยง
กฎเกณฑ์ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทำให้ระเบียบหรือทำให้กฎเกณฑ์เป็นอย่างหนึ่ง แต่การ
ปฏิบัติ ก็เป็นอีกอย่างหนึ่งไป ดังพิจารณาได้จากสังคมได้นำเอาเทคนิคหรือหลักเกณฑ์ตลอดจน
หลักการต่างสังคมมาใช้ แต่ขัดกับวัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ จึงนำมาใช้ไม่ได้ผลต้องประสบกับ
ความล้มเหลวไปในที่สุด

ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการบริหารหรือวัฒนธรรมมีผลกระทบต่อการบริหาร

วัฒนธรรมที่มีผลกระทบต่อการบริหาร

วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ได้มาโดยการเรียนรู้ ทั้งโดยรู้ตัวและไม่รู้ตัว เป็นสิ่งที่ถ่ายทอดต่อกันมา ดังนั้นในสังคมหนึ่งสังคมใดก็จะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป แม้ว่าวัฒนธรรมนั้นเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ แต่ก็ต้องใช้ระยะเวลาานพอสมควร สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ทำให้วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อลักษณะโครงสร้าง หน้าที่ การจัดระเบียบตลอดจนพฤติกรรมและความคิดของมนุษย์ในสังคม ซึ่งในทางการบริหารก็เช่นกัน เพราะการบริหารถือเป็นระบบหนึ่งของสังคม ดังนั้นลักษณะของผลกระทบทางวัฒนธรรมที่มีต่อการบริหาร ซึ่งพิจารณาแยกได้ 4 ลักษณะดังนี้

1. ผลกระทบของวัฒนธรรมทางด้านความคิดในการบริหาร เป็นการพิจารณาจากวัฒนธรรมด้านต่าง ๆ ที่เข้ามาเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความคิดและการตัดสินใจในการบริหาร ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณี หรืออื่น ๆ ก็แล้วแต่ สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความคิดในการตัดสินใจในการบริหารอยู่ไม่น้อย ซึ่งนักบริหารในระยะหลัง ๆ นี้ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญแล้วว่า การบริหารก็คือ กระบวนการตัดสินใจ คือ มองการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในองค์การว่า เป็นเรื่องของการตัดสินใจในการเลือกวิธีปฏิบัติ ซึ่งมีอยู่หลายวิธีและคนที่เลือกตัดสินใจทางใดทางหนึ่งนั้นก็เนื่องมาจากอิทธิพลวัฒนธรรมทางด้านความคิดนั่นเอง

2. ผลกระทบของวัฒนธรรมในด้าน ประเพณี ปฏิบัติ และพฤติกรรมในการบริหาร วัฒนธรรมนอกจากจะมีอิทธิพลต่อความคิดแล้ว วัฒนธรรมยังมีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติอีกด้วย เพราะวัฒนธรรมและค่านิยมของคนในชาติหนึ่ง ๆ จะไม่เหมือนกัน การปฏิบัติตัวของคนทั้งต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาหรือแม้กระทั่งกับคนอื่นก็ไม่เหมือนกัน จะมี การประพฤติปฏิบัติไปคนละลักษณะ แม้กระทั่งนิสัยและการประพฤติปฏิบัติในเรื่องคุณค่าของการศึกษา นั่นก็แสดงให้เห็นว่า การที่เราจะตัดสินใจ ประพฤติปฏิบัติอย่างหนึ่งอย่างใดนั้น มักจะอยู่ภายใต้วัฒนธรรมของคน เช่น การปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ผู้มีอำนาจกับผู้ไม่มีอำนาจ ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้ากับลูกน้อง เป็นต้น มักจะเป็นไปในลักษณะสัมพันธ์สอดคล้องกับวัฒนธรรมของคนในสังคมที่มีระบบอาวุโสยังมีอิทธิพลอยู่ หรือ มีความสงสารเกรงใจจะเป็นเหตุการณ์ตัดสินใจ และการประพฤติปฏิบัติที่กระทำไปไม่สอดคล้องกับเหตุผลทางการบริหาร

2. ผลกระทบทางวัฒนธรรมทางด้านระบบหรือโครงสร้างการบริหาร นอกจากวัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อความคิด การตัดสินใจ การประพฤติ ปฏิบัติของคนในการบริหารแล้วยังมีผลทำให้

เกิดความแตกต่างขึ้นในระบบการบริหาร ตลอดจนโครงสร้างการบริหาร ผลที่เกิดขึ้นก็คือ หลักการหรือเทคนิคในการบริหารหรือการปกครองที่ถูกสร้างขึ้นในวัฒนธรรมหนึ่งอาจจะไม่เหมาะสมกับอีกวัฒนธรรมหนึ่ง หรือเมื่อนำทฤษฎีและหลักการบริหารในอีกวัฒนธรรมหนึ่งมาใช้กับอีกสังคมหนึ่งแล้ว อาจต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ถูกดัดแปลงไป เพื่อความเหมาะสมกับวัฒนธรรมนั้น ๆ ตัวอย่าง เช่น ในการบริหารบุคคลซึ่งเป็นที่ยอมรับว่า ระบบคุณธรรมหรือ Merit System ที่ส่งเสริมให้คนทำงานโดยยึดความรู้ความสามารถและเป็นหลักการที่ให้ความยุติธรรมและความเสมอภาคกับคนในสังคมในโอกาสเข้าทำงาน แต่เมื่อเข้ามาใช้กับในอีกสังคมหนึ่งสังคมใดนั้น จะได้ผลมากน้อยแค่ไหนก็ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของวัฒนธรรมในสังคมนั้น ว่าส่งเสริมหรือไม่ส่งเสริม หลักการของระบบคุณธรรมมากน้อยเพียงใด เช่น ในสังคมที่มีความเกรงใจ มีการชอบใช้อิทธิพลอำนาจอันเป็นการส่งเสริมระบบเกี่ยวกับอิทธิพลส่วนตัว เมื่อนำเอาระบบคุณธรรมซึ่งเอาความรู้ความสามารถของคนเป็นหลักมาใช้ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน ก็อาจใช้ไม่ได้ผลคือ อาจจะมีการใช้อิทธิพลเพราะบุคคลนั้นเป็นญาติหรือผู้มีอำนาจฝากมา เป็นต้น

4. ลักษณะของเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนเทคโนโลยีต่าง ๆ ก็เป็นการแสดงออกอย่างหนึ่งของวัฒนธรรมในสังคมนั้น เพราะมนุษย์มีวัฒนธรรมและมีความสามารถในการเรียนรู้ นั่นคือ สังคมที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไป เครื่องมือเทคโนโลยีที่ใช้ในสังคมหนึ่งอาจใช้ไม่ได้ผลในอีกสังคมหนึ่ง ทั้งนี้เพราะลักษณะวัฒนธรรมทางด้านการปฏิบัติ ตลอดจนโครงสร้างการบริหาร จะมีอิทธิพลต่อลักษณะของเครื่องมือเครื่องใช้ นั่นเอง เช่น ในสังคมที่มีวัฒนธรรมไปในลักษณะทางอนุรักษนิยม หรือไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงก็อาจจะไม่นิยมที่จะใช้เครื่องมือหรือเทคโนโลยีแบบดั้งเดิมที่ได้รับการเรียนรู้จากสังคม เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปแล้วว่า วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อความคิด การตัดสินใจ การประพฤติปฏิบัติและพฤติกรรมในระดับกลุ่ม บุคคล กลุ่มองค์กร ในการบริหารองค์การหรือหน่วยงานของสังคมมีความจำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมวิธีการดำเนินชีวิตของสังคมนั้นจึงจะเข้าใจเหตุและผลต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดระบบการบริหารที่ใช้อยู่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับหลักการว่าทำไมหลักการบริหารที่ใช้อยู่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับหลักการบริหารนั้นจึงใช้ไม่ได้ผล หลักการอย่างหนึ่งแต่มีการปฏิบัติตัดสินใจไปลักษณะหนึ่ง การเข้าใจวัฒนธรรมจะเข้าใจปัญหาของการบริหารอย่างแท้จริง

วัฒนธรรมองค์การ

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

ในปัจจุบันแนวคิดเรื่องวัฒนธรรมมีความสำคัญ เป็นเครื่องมือในการเข้าใจพฤติกรรม การแสดงออกของบุคคล กลุ่มคนในองค์การ การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่เป็นพวก มีภาษาพูดเดียวกัน

มีการทำงาน ความสัมพันธ์พึ่งพาอาศัยกันและกัน ประพฤติปฏิบัติต่อระเบียบแบบแผน กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของสังคมเดียวกันคือ วัฒนธรรม ซึ่งเป็นค่านิยม ความเชื่อ ศีลธรรม กฎหมาย ประเพณี อุปนิสัย ตลอดจนพฤติกรรมอื่น ๆ ที่มนุษย์แสดงออกในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคม องค์การนั้น ๆ และแบบแผนพฤติกรรมที่เกิดการเรียนรู้ และเป็นที่ยอมรับปฏิบัติร่วมกันของสมาชิกและถ่ายทอดไปสู่สมาชิกรุ่นต่อ ๆ มา นักวิชาการจำนวนมากได้สนใจและศึกษาวัฒนธรรมองค์การกันอย่างกว้างขวาง และได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้หลายแนวคิด ดังเช่นแนวคิดของ สไมร์คิช (Smircich, 1983) บอกถึงพื้นฐาน และความหมายของวัฒนธรรมองค์การและความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การ รูปแบบองค์การและการจัดการ ผลการแสดงผลของวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงองค์การแบ่งออกเป็น 2 แนวคิด

แนวความคิดแรก คือ มองในแง่วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยเกื้อหนุน เป็นเครื่องมือในการบริหารควบคุม มีผลกระทบต่อผลผลิตองค์การ

แนวคิดที่สอง คือ วัฒนธรรมองค์การเป็นรากฐานถึงการเข้าใจถึงองค์การ วัฒนธรรมช่วยอธิบายถึงเหตุผลที่สมาชิกยึดถือปฏิบัติและพฤติกรรมการแสดงออกในองค์การนั้น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์การรับรู้ มีสัญลักษณ์ สัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการและเป็นการสร้างรูปแบบวัฒนธรรมองค์การขึ้นมา

ในขณะที่ สเชน (Schein, 1992) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวมภายใต้สถานะแวดล้อมที่กำหนดให้ ซึ่งลักษณะและวิธีการทางการดำเนินงานดังกล่าวนี้ผู้ก่อตั้งองค์การหรือผู้นำในองค์การเป็นผู้กำหนดและรวบรวมขึ้น เป็นมาตรฐานหรือแบบแผนทางพฤติกรรมของสมาชิกด้วยวิธีบังคับหรือโฆษณาชวนเชื่อให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติ โดยทั่ว ๆ ไปเป็นแบบแผนหรือข้อสมมติฐานการกระทำเบื้องต้นที่สมาชิกในองค์การได้ร่วมกันคิดค้น สะสมและพัฒนาขึ้น โดยมีผู้นำหรือผู้ก่อตั้งองค์การเป็นแกนนำในการกำหนด ทั้งนี้ แบบแผนพฤติกรรมนั้นได้รับการรวบรวมขึ้นมาจากประสบการณ์และผ่านกระบวนการการเรียนรู้ ขององค์การ โดยส่วนรวมเพื่อต่อสู้ และเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ รวมทั้งกระบวนการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกของสมาชิกทุกคนในองค์การด้วย เพื่อให้สมาชิกสามารถถ่ายทอดให้กับสมาชิกรุ่นใหม่ ๆ ขององค์การได้อย่างถูกต้องเพื่อให้เกิดความคิด การรับรู้และรู้สึกลงถึงการกระทำ และการแสดงออกที่เหมาะสม ในขณะที่ทำงานในองค์การนั้น ๆ

โรเจอร์ (Roger, 1972) ได้ให้ความหมายถึง วัฒนธรรมองค์การว่าเป็นแบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ความคิดประจำตัวของบุคคลซึ่งมีอยู่ร่วมกันในองค์การที่ตนเองทำงานอยู่มีต่อสิ่งรอบตัว ทั้งในและนอกองค์การแบบแผนนี้เกิดจากการเรียนรู้มาจากเพื่อนร่วมงานว่า สิ่งใดถูก

สิ่งใดผิด ควรทำหรือไม่ควรทำอะไร อะไรเป็นสิ่งที่มีความหมายของชีวิต วัฒนธรรมครอบคลุมถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่แสดงออกถึงวิถีการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคมหนึ่ง ๆ และเป็นสิ่งที่มนุษย์ในสังคมนั้นสร้างขึ้น (Owens, 1987) สอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2533) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐานร่วมกัน ของบรรดาสมาชิกภายในองค์การ วัฒนธรรมจะเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการ และไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ผูกสมาชิกขององค์การเข้าด้วยกัน และสามารถวิเคราะห์วัฒนธรรมภายในได้ 2 ระดับ องค์การด้วยกันคือ

1. ระดับพื้นผิว คือ วัตถุที่มองเห็นได้ ที่รวมทั้งลักษณะของเครื่องแต่งกาย เรื่องราวสัญลักษณ์งานพิธีขององค์การ และการวางผังสำนักงาน
2. ระดับที่ลึกกว่า คือ ค่านิยม และบรรทัดฐานที่ควบคุมพฤติกรรม ค่านิยมไม่สามารถมองเห็นได้โดยตรง ค่านิยมสามารถแปลความหมายได้จากเรื่องเล่า ประสพการณ์ ภาษา สัญลักษณ์ที่เป็นตัวแทน และค่านิยมเหล่านี้จะถูกยึดถือโดยสมาชิกขององค์การที่เข้าใจความสำคัญของค่านิยม นั้น ๆ ร่วมกัน

ในปัจจุบันวัฒนธรรมองค์การมีการศึกษากันอย่างกว้างขวาง ทั้งในหมู่นักบริหารและนักวิชาการ เนื่องจากมีความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์การดังเช่น การศึกษาของ รอบบินส์ (Robbin, 1993) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความหมายร่วมกันที่เกิดจากสมาชิกขององค์การ ทำให้สามารถแยกความแตกต่างขององค์การหนึ่งจากองค์การอื่น ๆ ได้ ระบบของความหมายร่วมกันเป็นกลุ่มของคุณลักษณะสำคัญ ซึ่งองค์การให้คุณค่า โดยมีคุณลักษณะด้วยกันทั้งสิ้น 10 ประการ ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

1. การริเริ่มส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับของความรับผิดชอบ อิสรภาพ และความเป็นอิสระซึ่งแต่ละคนมี
2. ความอดทนต่อความเสี่ยง ได้แก่ ระดับที่บุคคลถูกกระตุ้นให้ก้าวร้าว เปลี่ยนแปลง และแสวงหาความเสี่ยง
3. การกำหนดทิศทาง ได้แก่ ระดับที่องค์การ กำหนดวัตถุประสงค์และความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
4. การประสานกันหรือการร่วมมือกัน ได้แก่ ระดับที่หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การได้รับการกระตุ้นให้ เกิดพฤติกรรมประสานและร่วมมือกัน
5. การประสานกันหรือร่วมมือกัน ได้แก่ ระดับที่ผู้จัดการได้จัดเตรียมหรือให้การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
6. การควบคุม ได้แก่ จำนวนของกฎระเบียบ และปริมาณของการควบคุมบังคับบัญชาโดยตรง ที่นำมาใช้ในการดูแลและควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร

7. เอกลักษณ์ ได้แก่ ระดับของสิ่งทีบุคคลากรสร้างเอกลักษณ์ให้แก่ องค์การในฐานะ ส่วนรวมมากกว่าในส่วนของกลุ่มการทำงานโดยเฉพาะ หรือความชำนาญด้านวิชาชีพ

8. ระบบการให้รางวัล ได้แก่ ระดับของการกำหนดการให้รางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ โดยอาศัยเกณฑ์จากการปฏิบัติงานของบุคคล

9. ความอดทนต่อความขัดแย้ง ได้แก่ ระดับของการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจาก ลักษณะที่ปรากฏของความขัดแย้ง และการวิพากษ์วิจารณ์โดยตรง

10. แบบแผนการติดต่อ สื่อสาร ได้แก่ ระดับของการติดต่อสื่อสารในองค์การที่ถูกจำกัด โดยระดับของคำสั่ง ตามสายงานอย่างเป็นทางการสอดคล้องกับแนวคิดของสุภัทรา เอื้อวงศ์ (2540) ที่กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การโดยทั่วไป ก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคม โดยลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเฉพาะองค์การหนึ่ง ๆ เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เช่น การใช้ภาษาพูดหรือคำพูดที่มีลักษณะเฉพาะ พิธีการต่าง ๆ ฯลฯ
2. เป็นปทัสถาน (Norms) หรือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรม ซึ่งเป็นเครื่องชี้นำแนวทางการประพฤติปฏิบัติของบุคคลในองค์การว่าทำอะไร ทำอย่างไร อะไรคือความพอดีในการปฏิบัติ พฤติกรรมนั้น ๆ
3. เป็นค่านิยมเด่น ๆ เป็นสิ่งที่องค์การสนับสนุนและคาดหวังให้บุคคลมีส่วนร่วม
4. วัฒนธรรมถือเป็นปรัชญา ซึ่งเป็นนโยบาย หรือเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อของ องค์การ เกี่ยวกับที่จะจัดดำเนินการกับบุคคล และ/ หรือ การจัดดำเนินการผู้มารับบริการ
5. วัฒนธรรมถือเป็นกฎระเบียบ ซึ่งอาจมิได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็น แนวทางในการปฏิบัติ เพื่อที่จะสามารถดำรงตนเองให้อยู่หรือเป็นที่ยอมรับในฐานะสมาชิกของ สังคม
6. วัฒนธรรมเป็นบรรยากาศขององค์การส่วนหนึ่ง ซึ่งจะรวมถึงความรู้สึก อันเป็นผลมาจากปัจจัยทางด้านกายภาพ แนวทางที่บุคคลจะ มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนความเข้าใจร่วมกัน ค่านิยม บรรทัดฐาน แนวปฏิบัติที่บุคคลทุกคนในองค์การยึดถือ พฤติกรรมการแสดงออกที่เป็นที่ยอมรับและเป็นคุณค่า ร่วม และถ่ายทอดให้กับสมาชิกรุ่นใหม่ โดยมีผู้นำเป็นแกนนำในการกำหนดและพัฒนาวัฒนธรรม ให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมมีผู้ให้คำนิยามไว้หลายท่าน เช่น สมยศ นาวิการ (2533, หน้า 92) อธิบายว่าวัฒนธรรมคือค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐานร่วมกันของบรรดาสมาชิก ภายในองค์การ พัทธา สายหู (2537, หน้า 3 อ้างอิงจาก สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, 2536, หน้า 4) ได้ให้ความหมายว่า เป็นแบบอย่างการดำเนินชีวิตของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกเรียนรู้และถ่ายทอดกันไปด้วยการ

ตั้งสอน ทั้งทางตรงและทางอ้อม (Linton, 1955) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรม คือ ผลรวมของระบบ ความรู้ ความเชื่อ ศิลปะ จริยธรรม ประเพณี ตลอดจนความสามารถ และอุปนิสัยต่าง ๆ ซึ่งเป็นผล มาจากการเป็นสมาชิกของสังคม ดังนั้น กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมจึงหมายถึง วิถีชีวิตของคนใน สังคมซึ่งเป็นแบบแผน หรือกฎเกณฑ์ของพฤติกรรมที่คนในสังคมยอมรับ เพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมี ความสุข

วัฒนธรรมสามารถแยกองค์ประกอบออกได้เป็น 4 องค์ประกอบคือ (ไพบุลย์ ช่างเรียน, 2532, หน้า 14)

1. องค์ประกอบเกี่ยวกับความคิด ได้แก่ ความเชื่อ ความเข้าใจ ทศนคติ ตลอดจน อุดมการณ์ต่าง ๆ
2. องค์ประกอบทางพิธีการ ได้แก่ เรื่องที่เกี่ยวกับขนบธรรมเนียมประเพณี หรือ รูปแบบความสัมพันธ์กับบุคคล ในระดับต่าง ๆ
3. องค์ประกอบทางวัตถุ คือ วัฒนธรรมทางวัตถุ ที่สามารถจับต้องได้และมีรูปร่าง เช่น เครื่องมือ เครื่องใช้ บ้าน วัด และรวมถึง ภาษาเขียน สัญลักษณ์ในการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ
4. องค์ประกอบเกี่ยวกับองค์การ คือ การมองในลักษณะของสถาบัน องค์การ สมาคมต่าง ๆ ในสังคม ซึ่งหมายถึง กลุ่มที่มีการจัดอย่างเป็นระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนวัตถุประสงค์ไว้ในองค์การ

เบคเกอร์ (Backer, 1982, pp. 513-527) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบ ความเข้าใจร่วมกัน ของสมาชิกในองค์การ ซึ่งทำให้แต่ละองค์การมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ชอร์ว (Shaw, 1991, p. 52) ได้อธิบายว่า ทุกองค์การในสังคมจะมีขอบเขตของค่านิยม ความเชื่อ และ สัญลักษณ์แห่งองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อโครงสร้างกิจกรรมและพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ โดยสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดบุคลิกภาพ ในการทำงานของบุคคล ทำให้เกิดจิตสำนึกในเป้าหมาย ของการทำงานและการนำมาซึ่งคุณค่าแห่งความภาคภูมิใจ ในกิจกรรมขององค์การ แพตเตอร์สัน (Patterson, 1988, p. 267) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นสิ่งที่บุคคลในองค์การ มีความเชื่อว่าสิ่งใดควรกระทำ และสิ่งใดไม่ควรกระทำในการปฏิบัติงาน ส่วน สมยศ นาวิการ (2533, หน้า 97) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย พฤติกรรม การกระทำ และค่านิยม ที่ พนักงานขององค์การถูกคาดหวังให้ดำเนินตาม ดังนั้นสามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า วัฒนธรรม องค์การ จะเป็นตัวแทนของค่านิยม ความเข้าใจร่วมกันของพนักงานทุกคน และค่านิยมนี้แสดงให้เห็น โดยสัญลักษณ์ เรื่องราว คำขวัญ เป็นต้น

ความสำคัญ

องค์การที่ขาดวัฒนธรรม จะเป็นองค์การที่ขาดศูนย์รวม ขาดพลังยึดเหนี่ยวบุคลากร เข้าด้วยกัน เป็นองค์การที่ขาดขวัญ กำลังใจ วัฒนธรรมจะเป็นคานงัดชี้แนะ อันส่งผลช่วยให้

บุคลากรทำงานดีขึ้น วัฒนธรรมแข็งแกร่ง (Strong Culture) คือ ภาวะเบียบที่ไม่เป็นทางการ การที่บอกบุคลากรว่า เขาควรปฏิบัติตนอย่างไร องค์การคาดหวังอะไร เขาควรทำอะไร ภายใต้วัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง เขาจะทุ่มเทการทำงานมากขึ้นอีก 1-2 ชั่วโมงต่อวัน จะช่วยลดอัตราการลาออก การขาดงาน วัฒนธรรมในองค์การอาจทำให้บุคลากรเฉื่อยชา หรือปราดเปรียว เป็นผู้จัดการที่ทรหด เป็นครูที่อดทน เป็นคนที่มีความรับผิดชอบ วัฒนธรรมจึงมีผลมหันต์ต่อชีวิตการทำงาน

วัฒนธรรมในสังคมเป็นวิถีทางในการดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคมนั้น ๆ ร่วมยึดถือและกำหนดลักษณะการปฏิบัติงานของกลุ่มคนในสังคม ตลอดจนเสมือนเป็นมาตรการในการประเมินคุณค่าทางวัตถุ และพฤติกรรม ซึ่งพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากวัฒนธรรม วัฒนธรรมจะแสดงออกได้ทั้งในทางจิตใจ หรืออารมณ์ และความเข้าใจง่าย ๆ เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมเป็นสิ่งสำคัญมากเพราะวัฒนธรรมจะแสดงให้เห็นความเจริญ ของสังคมทั้งในทางจิตใจและวัตถุ ฉะนั้น วัฒนธรรมจึงเป็นเรื่องที่ควรเอาใจใส่พิจารณาถึงซึ่งว่า วัฒนธรรมด้านใดบ้างที่ช่วยส่งเสริมการบริหารพัฒนา อันเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งในทางเศรษฐกิจ สังคมการเมือง การปกครอง ตลอดจนการบริหารพัฒนาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสังคมและประเทศชาติโดยรวม (ไพบุลย์ ช่างเรียน, 2532, หน้า 16)

องค์การที่ปลูกฝังสร้างเอกลักษณ์ของตนเอง โดยการสร้างค่านิยม สร้างวิบุรุษ สร้างจรรยาบรรณนิยมประเพณี ประกาศให้ทุกคนรับรู้โดยผ่านถ่ายทอดวัฒนธรรม จะเป็นองค์การที่มีความแหลมคม มีพลังวังสู่ความสำเร็จ ความเชื่อและค่านิยม ที่ถ่ายทอดต่อกันไป ด้านงานเรื่องเล่าขานวิบุรุษที่ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยกย่องเอาเป็นแบบอย่างมีมากมาย กล่าวสั้น ๆ องค์การเหล่านี้เปรียบเสมือนสถาบันที่เป็นตัวบุคคล มีชีวิต มีความหมายสำหรับผู้อื่นทั้งในส่วนที่เกี่ยวและไม่เกี่ยวกับงาน หากคิดว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์การ วิธีบริหารจัดการคนมิใช่ดูจากรายงานผลจากคอมพิวเตอร์ แต่โดยการสร้างเสริมวัฒนธรรมอันละเอียดอ่อน วัฒนธรรมเป็นค่านิยมที่นำพฤติกรรมอันทรงพลัง ช่วยให้ผู้คนทำงานดีขึ้นใน 2 ลักษณะ ดังนี้

วัฒนธรรมแข็งแกร่ง คือ ภาวะเบียบ เป็นการบอกบุคลากรว่า เขาควรประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรในเรื่องต่าง ๆ การที่เขาู้ชัดว่าองค์การคาดหวังอะไร บุคลากรจะเสียเวลาในการตัดสินใจ ปฏิบัติในสถานการณ์ต่าง ๆ น้อยลง ในองค์การที่วัฒนธรรมไม่แข็งแกร่ง บุคลากรจะเสียเวลาในการพยายามค้นหาว่า เขาควรจะทำตัวอย่างไร หรือควรทำอะไร ดังนั้นวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจึงมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างน่าประหลาด มีการประมาณว่า ภายใต้วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งบุคลากรจะทุ่มเททำงานมากขึ้นอีก 1-2 ชั่วโมงต่อวัน

วัฒนธรรมแข็งแกร่ง ทำให้มีความรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งที่ตนทำดีขึ้น มีแนวโน้มว่าจะทำงานนั้นหนักขึ้น เมื่ออาจารย์สามารถพูดอย่างเต็มปากว่า “ฉันสอนอยู่ที่จุฬา” กับการพูดว่า “ฉันเลี้ยงชีพโดยการสอนอยู่ที่มหาวิทยาลัย” คำตอบที่ได้ยินกลับมาจากจะต่างกัน “โอ จุฬามหาวิทยาลัยเก่าแก่ที่สุดใช่ไหมล่ะ” เขาจะรู้ทันทีว่าตนเองสังกัดอยู่กับมหาวิทยาลัยที่มีเอกลักษณ์เด่นเฉพาะตัวเช่นนี้ สำหรับคนส่วนใหญ่แล้วความรู้สึกเช่นนี้มีความหมายมากทีเดียว

องค์กรที่แข็งแกร่ง จะช่วยลดอัตราการลาออก หรือการเข้ามาทำงานอย่างฉาบฉวยของพนักงานใหม่ได้ เพราะพนักงานใหม่มักขาดความซาบซึ้ง ความเข้าใจ วัฒนธรรมองค์กรทำให้ยากที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม อันที่จริงแล้วความไม่เข้าใจเป็นเรื่องของความไม่แน่ใจในสิ่งที่เขาเห็น ได้ยิน ได้รับรู้ องค์กรที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่งจะจัดการความไม่แน่ใจนี้ลงได้ เพราะจะชี้ให้เห็น โครงสร้างมาตรฐานและค่านิยมวัฒนธรรมที่มีอยู่ อาจกล่าวได้ว่าองค์กรอาจเป็นสถาบันสุดท้ายของสังคมที่สามารถมีบทบาทในการหล่อหลอมค่านิยมอันถูกต้องแก่คนรุ่นใหม่ ในสังคมให้เลิกความจับจด ไม่มีการวางแผนการทำงาน การใช้ชีวิต ฯลฯ หล่อหลอมคนรุ่นใหม่ให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ จึงควรตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

คนในทุกอาชีพ ทุกระดับ จำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรม เข้าใจว่าวัฒนธรรมทำงานอย่างไร เพราะวัฒนธรรมมีผลมหันต์ต่อชีวิตการทำงาน คนที่เพิ่งเริ่มทำงานอาจคิดว่างานก็คืองาน แต่ความจริงแล้วเมื่อเขาเลือกทำงานที่ใด เท่ากับเขาเลือกวิถีทางดำเนินชีวิต วัฒนธรรมในองค์กร อาจทำให้เขาเป็นคนเฉื่อยชาหรือปราดเปรียว เป็นผู้จัดการที่ทรหด เป็นครูที่อดทน เป็นคนมีความรับผิดชอบ นิยมการรักษามิตรภาพ ทำงานเป็นทีมหรืออยู่คนเดียว ต่อเมื่อเวลาผ่านไปหลาย ๆ ปี เขาจะปรับเข้ากับวัฒนธรรมนั้นโดยไม่รู้ตัว และเมื่อเปลี่ยนงานใหม่นั้นแหละเขาจะพบความประหลาดใจถึงความแตกต่างของที่ทำงานเก่ากับที่ทำงานใหม่

ความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (Culture Shock) เป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ว่าทำไมคนจึง “พลาด” เมื่อออกจากองค์กรหนึ่งไปทำงานในอีกองค์กรหนึ่ง การที่เขาพลาดมิได้เนื่องมาจากการทำงาน แต่เนื่องมาจากเขาอ่านวัฒนธรรมองค์กรใหม่ไม่ถูกต้อง ไม่เข้าใจและไม่คาดคิดมาก่อน ทุกองค์กรสามารถมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งได้ ถ้าผู้บริหารระดับสูงรู้ว่าองค์กรมีวัฒนธรรมลักษณะใดอยู่ แม้ว่าจะมีอยู่อย่างเลือนรางก็ตาม ความสำเร็จในส่วนนี้ขึ้นกับว่าผู้จัดการระดับสูงสามารถอ่านวัฒนธรรมที่เป็นอยู่ได้ถูกต้องเพียงใด สามารถขัดเกลา ปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมได้อย่างไร

ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะสร้างความสำเร็จให้องค์กร โดยการสร้างและชี้นำความคิดเห็น สร้างค่านิยมร่วมกันและเป็นผู้นำในด้านอื่น ๆ เขาเข้าใจความสำคัญของการทำงาน

ร่วมกับคนอื่นในองค์กร ผู้ก่อตั้งสถาบันในสมัยก่อน ๆ ต่างเห็นคุณค่าของวัฒนธรรม ว่าเป็นสิ่งยึดเหนี่ยว และเขาทุ่มเทเวลาให้กับเรื่องนี้ เขาเหล่านี้เห็นว่าตัวเองเปรียบเสมือนตัวละครต้องแสดงบทบาทต่าง ๆ ในที่ทำงาน ต้องรู้วิธีสร้างเสียงเพลงประกอบ ตลอดจนสร้างเหตุการณ์เหมือนจริงที่ทำให้ทุกคนเอาจริงไปคิดเป็นการบ้าน องค์กรมีส่วนหล่อหลอมชีวิตของแต่ละคน จึงไม่ลังเลที่จะชี้แนะมาตรฐานที่ทุกคนควรยึดถือ ถ้าต้องการเป็นสถาบันที่ยิ่งใหญ่ (กริช สืบสนธิ, 2538, หน้า 8-11)

วัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะจำเพาะ ที่แต่ละองค์กรให้ความสำคัญ และยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารงานในองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบหลายประการที่ก่อตัวขึ้นเป็นวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร ได้แก่ (Sergiovanni, 1988, p. 103)

1. ประวัติความเป็นมาขององค์กร
2. ความเชื่อที่เป็นไปในทางเดียวกัน
3. ค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในองค์กร
4. บรรทัดฐานและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

การก่อตัวของวัฒนธรรมองค์กรจะเกิดขึ้น โดยที่ประวัติความเป็นมาขององค์กร มีอิทธิพลต่อความเชื่อ ความเชื่อมีอิทธิพลต่อค่านิยม ค่านิยมมีอิทธิพลต่อบรรทัดฐานและมาตรฐานของงาน และบรรทัดฐานของงานมีอิทธิพลต่อรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ที่แสดงออกมา โดยการเรียนรู้ และยอมรับเอาเป็นแนวทางปฏิบัติ ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวจะเกิดขึ้นทีละเล็กทีละน้อยสม่ำเสมอ และกลายเป็นสิ่งหลอมพฤติกรรมของบุคคลนั้นขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ (Owens, 1987, p. 17)

แพตเตอร์สัน (Patterson, 1988, pp. 107-109) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นโรงเรียน ว่ามีประเด็นต่าง ๆ ที่จะประเด็นบ่งชี้ได้ 10 ประการ คือ

1. ความมุ่งประสงค์ขององค์กร (Organization Purposes)
2. การเสริมพลัง (Empowerment)
3. การตัดสินใจ (Decision Making)
4. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Sense of Community)
5. ความไว้วางใจ (Trust)
6. ความมีคุณภาพ (Quality)
7. การยอมรับ (Recognition)
8. ความเอื้ออาทร (Caring)
9. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity)

10. ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity)

วัฒนธรรมองค์การมีปัจจัยหลายรูปแบบ บางวัฒนธรรมเข้มแข็ง คืออยู่ในทิศทางบวก และเป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์และมีจุดมุ่งหมาย เช่น การทำงานเป็นทีม และการยึดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งเหตุผลนี้ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง แต่ถ้าวัฒนธรรมอ่อนแอหรือเป็นแนวทางลบ เช่น มีการแข่งขัน และมีข้อต่อต้านอยู่ตลอดเวลา องค์การนั้นจะมีวัฒนธรรมที่อ่อนแอ ความรู้สึกร่วมและตรงกันของค่านิยมความคาดหวังของคนเองกับองค์การ ไม่ชัดเจน ทำให้เกิดสับสนในการทำงาน และคุณภาพงานลดลงได้ ส่งผลกระทบต่อนักเรียนโดยตรงทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนลดลง ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ไม่สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกอย่างเต็มที่ การพัฒนาและปรับปรุง โรงเรียนเป็นไปอย่างล่าช้า ก่อให้เกิดปัญหาภายในโรงเรียน สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียนซึ่งเป็นทรัพยากรอันสำคัญของประเทศชาติในอนาคต

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

จากการพิจารณาความหมาย ลักษณะ ความสำคัญ หน้าที่ และประเภทของวัฒนธรรมดังกล่าวจะเห็นว่า วัฒนธรรมเป็นผลจากการที่มนุษย์พยายามที่จะควบคุมธรรมชาติและพฤติกรรมมนุษย์นั่นเอง ทำให้เกิดการจัดระเบียบทางสังคมขึ้นมาในลักษณะต่าง ๆ เช่น สมาคม องค์การ บริการ หรือสถาบันต่าง ๆ รวมทั้งระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น นั่นคือ วัฒนธรรมย่อมก่อให้เกิดการจัดระบบเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม คติปกรณและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อจัดระเบียบขึ้นมาควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์และธรรมชาติสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ดังนั้น ถ้าพิจารณาองค์ประกอบของวัฒนธรรม อาจพิจารณาได้ดังนี้ (ไพบูลย์ ช่างเรียน, 2532, หน้า 41)

1. องค์ประกอบเกี่ยวกับความคิด (Concepts) ได้แก่ ความเชื่อ ความเข้าใจ ทัศนคติ ตลอดจนอุดมการณ์ต่าง ๆ เช่น ความเชื่อในเรื่องพระเจ้าองค์เดียว หรือหลายองค์ ความคิดเห็นหรืออุดมการณ์ในทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การบริหาร ความเข้าใจในเรื่องมนุษย์ การยอมรับว่าสิ่งใดควรหรือไม่ควร ถูกหรือผิด ซึ่งจะเป็นเครื่องมือวัดมาตรฐานการตัดสินใจของคน ตลอดจนเป็นเครื่องวัดเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม

2. องค์ประกอบทางพิธีการ (Usage) เป็นเรื่องเกี่ยวกับขนบธรรมเนียมประเพณีที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปในสังคม เช่น พิธีกรรมต่าง ๆ การแต่งงาน การบวชนาค พิธีทางศาสนา พิธีการต่าง ๆ ในการติดต่อกับบุคคล ในรูปแบบต่าง ๆ หรือภาวการณ์ต่าง ๆ กันออกไป รูปแบบความสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ในระดับต่าง ๆ ว่าจะมีวิธีการอย่างไร เป็นต้น

3. องค์ประกอบทางวัตถุ (Instrumental and Symbolic Objects) คือวัฒนธรรมทางวัตถุที่สามารถจับต้องได้ และมีรูปร่าง เช่น เครื่องมือ เครื่องใช้ บ้าน โรงเรียน วัด นอกจากนั้น

ยังรวมถึงภาพเขียน สัญลักษณ์ในการติดต่อหรือ สื่อความหมาย มาตรการต่าง ๆ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่มนุษย์คิดค้นหรือสร้างขึ้นมา

4. องค์ประกอบเกี่ยวกับองค์การ (Organization of Association) เป็นการมองในลักษณะของ สถาบันหรือองค์การ สมาคมต่าง ๆ ในสังคม ซึ่งหมายถึงกลุ่มที่มีการจัดการอย่างเป็นระเบียบมีโครงสร้างและหน้าที่อย่างเป็นทางการ มีการวางกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนวัตถุประสงค์ไว้ใน องค์การซึ่งตั้งแต่เล็กสุดคือ ครอบครัว จนถึงระดับใหญ่สุดคือ องค์การสหประชาชาติ

สรุปแล้วว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมจะมีผลต่อการแสดงออกและการกระทำของมนุษย์ในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านความคิด พฤติกรรม การประพฤติปฏิบัติและลักษณะของความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ ในกลุ่มหรือองค์การทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

การสร้างวัฒนธรรม

วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กร หากองค์การมีวัฒนธรรมที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การได้หลายประการ เช่น เป็นเอกลักษณ์ขององค์การ ช่วยเสริมสร้างความผูกพันในหมู่พนักงาน ช่วยเพิ่มเสถียรภาพขององค์การ เป็นต้น วัฒนธรรมองค์การเป็นการสร้างภาพพจน์ขององค์การตลอดจนเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ อาทิเช่น การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมิน และติดตามผลการปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์การอาจกลายเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานได้ หากองค์การมีวัฒนธรรมอ่อนแอจะเกิดปัญหาด้านสามัคคี มีพฤติกรรมกระจัดกระจายไม่มีทิศทาง วัฒนธรรมในองค์การจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่ง สิริโชค วรานุสันติกุล (2534, หน้า 20) ได้ให้รายละเอียดไว้ตามองค์ประกอบ ดังนี้ วัฒนธรรมชี้ทิศทาง ได้แก่ เป้าหมายที่ชัดเจนขององค์การ ยิ่งพนักงานยอมรับมากเท่าไร ก็ยิ่งมีอำนาจมากเท่านั้น วัฒนธรรมนั้นมีความเข้มข้นมากเพียงใดในการกดดันให้พนักงานปฏิบัติตาม หมายความว่า มีระเบียบรางวัลและการลงโทษที่ค่อนข้างจะมีประสิทธิภาพสำหรับสมาชิกที่ไม่ปฏิบัติตามวัฒนธรรม จงดี เดชาสกุลสม (2533, หน้า 15) ให้ทัศนะว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์การ คือ การคัดเลือกคน กระตุ้นให้ทำงาน การให้รางวัล การรักษา (ที่ดี) และรวมคนที่ดีให้มีความตั้งใจเดียวกัน การสร้างวัฒนธรรมองค์การจึงต้องการพัฒนาความชำนาญ ต้องรู้จักใช้จุดแข็งของวัฒนธรรมเป็นเครื่องอำนวยความสะดวก ทำให้เกิดความสามัคคีในการปฏิบัติงาน จุดสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี เริ่มจากผู้บริหารที่จะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีอยู่แล้วให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น ที่อ่อนแอก็ควรชำระบทพวนอยู่เสมอ อาจใช้วิธีประชุม วิธีการลงโทษผู้กระทำความผิด ดังนั้น องค์ประกอบของการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีต้อง

อาศัยผู้นำที่มีคุณสมบัติดังที่ สุวิทย์ บุญช่วย (2535, หน้า 70) ได้ให้รายละเอียดว่าผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นในงาน (Commitment) คนที่เป็นผู้นำต้องทำตนเป็นตัวอย่างเพื่อความน่าเชื่อถือศรัทธา ผู้นำอาจจะบุลสิ่งที่จะสร้างร่วมกันให้ชัดเจนเป็นที่รู้จักกันทั่วไปว่า เป็นวัฒนธรรมองค์การของเรา เช่น เขียนไว้ในสารจากผู้บริหาร รายงานประจำปี หรือเน้นย้ำในการประชุมบ่อย ๆ ซ้ำซากวัน ผู้นำต้องมีความสามารถสูงในงาน (Competency) รวมถึงการทำงานคนเดียวหรือเป็นทีม ผู้นำควรส่งเสริมบุคลากรทุกระดับให้มีความสามารถ โดยการพัฒนาสม่ำเสมอ ซึ่งอาจเป็นไปในรูปการปฐมนิเทศ ฝึกอบรม นิเทศงาน ศึกษาต่อ รวมทั้งการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้คนได้แสดงความสามารถ มีรางวัล แรงจูงใจ ตามควรแก่กรณี ส่งเสริมให้มีการช่วยตนเอง ร่วมกันคิดร่วมกันทำงาน ทุกระดับ สนับสนุนความก้าวหน้าของคนทำงาน สิ่งสำคัญ ผู้นำต้องบอกกติกาของผู้นำให้ปรากฏอย่างชัดเจน และน่าเชื่อถือ และผู้นำจะต้องมีความเสมอต้นเสมอปลายในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตน และการติดตามงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ องค์ประกอบทั้งสามประการของผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องตระหนัก นอกจากนั้น ผู้นำจำเป็นจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์การดังนี้

ผู้นำควรมีความคิดลึกซึ้งและเฉียบแหลม (Creative Insight) ลักษณะข้อนี้ได้แก่ คำถามที่ถูกต้องสำคัญ ๆ ในงานนั้น ๆ ถามในสิ่งที่ส่งเสริมต่อการบรรลุเป้าหมายของงาน ช่างสังเกต แม้แต่มุมมองเล็ก ๆ มุ่งเน้นไปที่จะทำให้งานเหล่านี้เป็นงานที่ถูกต้องเสมอ

ผู้นำจะต้องมีความรู้สึกไว (Sensitivity) ผู้นำควรแสดงออกโดยการรับรู้ความรู้สึก หรือความต้องการของคนอื่นมีสามัญสำนึกกว่าในการทำงาน ผู้บริหารไม่ใช่ผู้ลงมือทำงานเองแต่ต้องผ่านบุคคลอื่น ๆ ทำอย่างไรจึงจะทำให้บุคคลเหล่านั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย

ผู้นำต้องมองการณ์ไกล (Vision) ผู้นำต้องมีจินตนาการมองภาพเพื่อสร้างอนาคตว่า องค์การจะพัฒนาไปในรูปใดเน้นความสำคัญในระยะยาวกว่าการทำงานเฉพาะหน้าเพียงอย่างเดียว

ผู้นำต้องมีความสามารถรอบตัวและต้องรู้จักคาดการณ์อนาคต การยอมรับในการเปลี่ยนแปลง เป็นคนที่มีความคิดกว้างขวาง ศึกษาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์การ ยอมรับปัญหาที่เกิดการพัฒนา

ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นและผู้นำต้องเป็นคนตั้งใจมานะแน่วแน่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อลงมือปฏิบัติจนสำเร็จ นำเอาการเปลี่ยนแปลงมาปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอจนบรรลุผล ไม่ยกเลิก การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน จนกว่าจะได้ใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เสียก่อน สุดท้าย

ผู้นำต้องอดทน (Patience) ผู้นำต้องเป็นนักสู้ที่อดทน รู้จักรอคอย มีความคิดที่ห้วงผลระยะยาว เน้นการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีในระยะยาวและ พงษ์สัน กิติอำพล (2540, หน้า 13)

ได้กล่าวถึงลักษณะผู้นำที่สร้างวัฒนธรรมองค์การว่าจะต้องมีคุณลักษณะดังนี้ มีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเชื่อมั่นในการตัดสินใจ ต้องสามารถเลือกเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ โดยเลือกทั้งและรับใหม่หมด ผู้นำจะต้องคิดอยู่เสมอว่า มีอะไรบ้างที่เป็นไปไม่ได้ ที่จะทำในปัจจุบัน และถ้าทำได้จะเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เขาทำอยู่ในปัจจุบัน สิ่งที่เคยว่าเป็นไปไม่ได้ในปัจจุบันอาจเป็นสิ่งที่ เป็นเกณฑ์ปกติในอนาคต

สรุปได้ว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์การ ผู้นำเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการสร้างให้เกิดขึ้น และนำองค์การไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ผลกระทบของวัฒนธรรมที่มีต่อการบริหาร

วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ได้มาโดยการเรียนรู้ ทั้งโดยรู้ตัว และไม่รู้ตัว เป็นสิ่งที่ถ่ายทอด ต่อ ๆ กันมา ดังนั้นในสังคมใดสังคมหนึ่งก็จะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป แม้ว่าวัฒนธรรมนั้น เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ แต่ก็ต้องใช้เวลาานพอสมควร สิ่งต่างๆ เหล่านี้ทำให้วัฒนธรรมมี อิทธิพลต่อลักษณะโครงสร้าง หน้าที่ การจัดระเบียบ ตลอดจนพฤติกรรมและความคิดเห็นของ มนุษย์ในสังคม ซึ่งในทางบริหารก็เช่นกัน เพราะการบริหารถือเป็นระบบย่อยของวัฒนธรรม ดังนั้นลักษณะของผลกระทบทางวัฒนธรรมที่มีต่อการบริหารซึ่งพิจารณาแยกได้ 4 ลักษณะดังนี้

1. ผลกระทบของวัฒนธรรม ทางด้านความคิดในการบริหาร เป็นการพิจารณาจาก วัฒนธรรมด้านต่าง ๆ ที่เข้ามาเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความคิด และการตัดสินใจ ใน การบริหาร ซึ่งเป็นวัฒนธรรมเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม ธรรมเนียมประเพณี หรืออื่น ๆ ก็แล้วแต่ สิ่งเหล่านี้ มีอิทธิพลต่อความคิด ในการตัดสินใจในการบริหารอยู่ไม่น้อย ซึ่งนักบริหารในระยะ หลัง ๆ ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญแล้วว่าการบริหารก็คือ กระบวนการตัดสินใจ (Decision – Making Process) คือมองการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในองค์การว่าเป็นเรื่องของการตัดสินใจใน การเลือกวิธีปฏิบัติซึ่งมีอยู่หลายวิธี และคนที่เลือกตัดสินใจทางใดทางหนึ่งนั้นก็เนื่องมาจาก อิทธิพลวัฒนธรรมทางด้านความคิดนั่นเอง

2. ผลกระทบทางวัฒนธรรมด้านความประพฤติปฏิบัติ และพฤติกรรมในการบริหาร วัฒนธรรม นอกจากจะมีอิทธิพลต่อความคิดแล้ว วัฒนธรรมยังมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติอีกด้วย เพราะวัฒนธรรมในชาติหนึ่ง ๆ จะไม่เหมือนกัน จะมีการประพฤติปฏิบัติไปคนละลักษณะ แม้กระทั่งนิสัย ก็ไม่เหมือนกัน เช่น การประพฤติปฏิบัติในเรื่องคุณค่าของการทำงาน การช่วยเหลือ ตนเอง คุณค่าของเวลา คุณค่าของการศึกษา นั่นก็แสดงให้เห็นว่า การที่เราตัดสินใจ การประพฤติ ปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น มักจะอยู่ภายใต้วัฒนธรรมของคน เช่น การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้มีอำนาจกับผู้ที่ไม่มอำนาจ ผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้ากับลูกน้อง เป็นต้น มักจะ เป็นไปในลักษณะสัมพันธ์สอดคล้องกับลักษณะของตนเอง ในสังคมที่มีระบบอาวุโสอาวุโสยังมี

อิทธิพลอยู่ หรือมีความสงสารเกรงใจ จะเป็นผลให้การตัดสินใจ และการประพฤติปฏิบัติที่กระทำไปไม่สอดคล้องกับเหตุผลทางการบริหาร

3. ผลกระทบทางวัฒนธรรมทางด้านระบบหรือโครงสร้างการบริหาร นอกจากวัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อความคิด การตัดสินใจ การประพฤติปฏิบัติของการบริหารแล้ว ยังมีผลทำให้เกิดความแตกต่างขึ้นในระบบการบริหารตลอดจนโครงสร้างการบริหาร ผลที่เกิดขึ้นก็คือหลักการหรือเทคนิคในการบริหาร หรือการปกครองที่ถูกสร้างขึ้นในวัฒนธรรมหนึ่งอาจจะไม่เหมาะสมกับอีกวัฒนธรรมหนึ่งหรือเมื่อนำทฤษฎีและหลักการบริหารในอีกวัฒนธรรมหนึ่งมาใช้กับอีกวัฒนธรรมหนึ่งแล้วอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ก็ถูกดัดแปลงไป เพื่อความเหมาะสมกับวัฒนธรรมนั้น ๆ

4. ลักษณะของเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนเทคโนโลยีต่าง ๆ ก็เป็นการแสดงออกอย่างหนึ่งของวัฒนธรรมในสังคมมนุษย์ เพราะมีวัฒนธรรมและมีความสามารถในการเรียนรู้รู้นั้นเอง นั่นคือสังคมที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันจะมีลักษณะการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ตลอดจนเทคโนโลยีแตกต่างกันออกไป เครื่องมือเทคโนโลยีที่ใช้ในสังคมหนึ่ง อาจใช้ไม่ได้ในสังคมหนึ่ง ทั้งนี้เพราะลักษณะวัฒนธรรมทางด้านความคิด ทางปฏิบัติ ตลอดจนโครงสร้างทางการบริหารจะมีอิทธิพลต่อลักษณะของเครื่องมือเครื่องใช้นั้น เช่น สังคมที่มีวัฒนธรรมในลักษณะการอนุรักษ์นิยมหรือไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงก็อาจจะไม่นิยม ที่จะใช้เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย

กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อความคิด การตัดสินใจ การประพฤติปฏิบัติของบุคคลและกลุ่มในองค์การ ในการบริหารจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเข้าใจวัฒนธรรมในองค์การ ในการบริหารจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเข้าใจวัฒนธรรมในองค์การที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ และต้องเข้าใจปัญหาการบริหารอย่างแท้จริง

วัฒนธรรมโรงเรียน (School Culture)

โรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งซึ่งต้องมีวัฒนธรรม ผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การในหน่วยงานของตนเป็นอย่างดีแล้ว จะทำหน้าที่เป็นผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนมีความเข้าใจลักษณะการทำงาน และการเลือกแนวประพฤติปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาและการทำงานร่วมกัน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเข้าใจวัฒนธรรมโรงเรียน การบริหารงานและการพัฒนาโรงเรียน ถ้าสามารถเข้าใจถึงวัฒนธรรมโรงเรียนและนำไปใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบัน แล้วจะส่งผลให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จในที่สุด โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่ง ผู้บริหารที่มีความรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมของตนเป็นอย่างดี จะทำหน้าที่เป็นผู้นำในการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น วัฒนธรรมโรงเรียนจึงเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคลากร

ในโรงเรียนเข้าใจลักษณะการทำงาน การเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานร่วมกัน จึงจำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวกับความคิดความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนซึ่งอาจมีผลกระทบต่อระบบการบริหารงาน และการพัฒนาโรงเรียน ถ้าสามารถเข้าใจถึงวัฒนธรรมโรงเรียนและใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันแล้ว จะส่งผลให้การบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิผลในที่สุด วัฒนธรรมโรงเรียนปรากฏครั้งแรกในผลงานของ วิลกิน (Wilkins, 1985 อ้างถึงใน จันทรเพ็ญ ลาภมากผล, 2544, หน้า 24) นักสังคมวิทยา ซึ่งวิเคราะห์เกี่ยวกับการเรียนการสอน และวิลกิน เป็นคนหนึ่งในบุคคลกลุ่มแรกที่ศึกษาเกี่ยวกับโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยศึกษาโรงเรียนเป็นระบบสังคม ได้ให้ความสำคัญและความสนใจเกี่ยวกับการควบคุมนักเรียน รวมทั้ง โครงสร้างและวัฒนธรรมโรงเรียน (Hoy & Miskel, 1991, pp. 218-219 citing Wilkins, 1985 อ้างถึงใน จันทรเพ็ญ ลาภมากผล, 2544, หน้า 24) ศึกษาโดยการสัมภาษณ์ แบบหยั่งลึก ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม ศึกษาจากจดหมายส่วนตัว และเอกสารส่วนตัวอื่น ๆ เป้าหมายของการศึกษา เพื่ออธิบายว่าโรงเรียนเป็นโลกสังคมและครูและนักเรียน เพื่อช่วยพัฒนาแนวความคิดของครู ไปสู่ความจริงของชีวิต และสังคมภายในโรงเรียน และเชื่อว่าครูและนักเรียนไม่ใช่เครื่องจักรสำหรับการสอนและการเรียน วิลกิน จึงเป็นบุคคลสำคัญในวงการวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งเน้นการศึกษาแบบพรรณนาข้อมูล วิลกิน จึงเป็นบุคคลสำคัญในวงการวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งเน้นการศึกษแบบพรรณนาข้อมูล วิลกิน (Wilkins, 1985, p. 103 อ้างถึงใน จันทรเพ็ญ ลาภมากผล, 2544, หน้า 24) ได้อธิบายเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนว่า โรงเรียนมีวัฒนธรรมที่กำหนดนิยามเฉพาะในโรงเรียนของคน ซึ่งประกอบด้วยพิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วิธีปฏิบัติในโรงเรียน (Folkways) แนวปฏิบัติตามหลักศีลธรรมหรือจารีตประเพณี (Mores) การสร้างขวัญกำลังใจ และการแข่งขัน การมีส่วนร่วม งานพิธีการประเพณี กฎระเบียบรวมทั้งปัญหาต่าง ๆ ในโรงเรียน

วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมของสังคม จึงถือว่าโรงเรียนเป็นวัฒนธรรมย่อยของสังคมที่มีลักษณะเหมือนวัฒนธรรมของสังคมทุกประการ กล่าวคือ วิธีแห่งการดำเนินงานในโรงเรียน มีวัฒนธรรมที่เป็นวัตถุ เช่น อาคารเรียน และสิ่งแวดลอมภายในโรงเรียน หลักสูตรและประมวลการสอน และมีประมวลการสอน และมีวัฒนธรรมที่ใช้วัตถุ เช่น ค่านิยม หลักเกณฑ์ กฎระเบียบต่าง ๆ รวมทั้งวิถีทาง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน มีขนบธรรมเนียมประเพณี และพิธีกรรมในรูปแบบต่าง ๆ มีสัญลักษณ์ และเครื่องหมายประจำโรงเรียน (ประกอบ คุณารักษ์, 2530, หน้า 75-76) รวมทั้งประเพณีและวิธีการทำงานซึ่งเป็นกิจวัตรประจำวันในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนจึงมีอิทธิพลต่อครูทั้งทางตรงและทางอ้อม

ความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียน

1. วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง แนวปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับเป็นลักษณะของสถาบัน เป็นประเพณีและค่านิยม ซึ่งมีแนวโน้มที่จะปรากฏเป็นส่วนสำคัญของชีวิตในโรงเรียน โดยแปลความหมายของค่านิยม ไปสู่แผนปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจได้ว่าจะทำอะไรและทำได้คืออะไร วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง บรรทัดฐาน ความคาดหวัง ความคิด และอุดมคติ ซึ่งทุกโรงเรียนต่างมีวัฒนธรรมเฉพาะในโรงเรียนของตน (Sergiovanni, 1988, p. 108)

2. วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง สิ่งทั้งหลายที่เกิดจากการบูรณาการ รูปแบบ ความคิด โครงสร้าง และประสบการณ์ ของบุคลากรในโรงเรียนเป็นสิ่งที่มีความสมบัติ เฉพาะที่ดำเนินการอยู่ในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นวิธีการและกระบวนการทุกอย่างที่ดำเนินการอยู่ในโรงเรียน โดยมีรูปแบบ คุณลักษณะของพฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพแตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน

3. วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง กลุ่มของความเข้าใจหรือความหมายรวมซึ่งเป็นที่เข้าใจกันดี กลุ่มบุคคลและมีความหมายที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน กับกลุ่มนี้โดยเฉพาะรูปแบบของความหมายนี้ เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวสมาชิกในกลุ่ม ทำให้แต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน (Orara & Onyango, 1989, p. 51 อ้างถึงใน จันทรเพ็ญ ลาภมากผล, 2544, หน้า 25) วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นผลสะท้อน จากค่านิยมร่วม ความเชื่อและความผูกพันของสมาชิกในโรงเรียน ลักษณะสำคัญของเนื้อหาของวัฒนธรรมมีความลึกซึ้ง มีความหมายมีความสำคัญ เป็นสิ่งที่โรงเรียนยึดถือเป็นความเชื่อเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลหรือภาพลักษณ์ (Image) ของโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นกรอบความคิดของบุคคลที่จะทำคำตอบว่า มีวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับองค์การโรงเรียนอย่างไร และชีวิตในโรงเรียนเป็นอย่างไร (Ayal, 1961, p. 157 อ้างถึงใน จันทรเพ็ญ ลาภมากผล, 2544, หน้า 25)

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียน คือ ระเบียบแบบแผน ความประพฤติปฏิบัติยึดถือร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียนนั้น ๆ

จากความหมายของวัฒนธรรมองค์การ มีนักการศึกษาหลายท่านที่ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 1988, p. 103) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวกำหนดสัญลักษณ์ กฎเกณฑ์ของพฤติกรรม พิธีการและเรื่องราวที่เล่าสู่กันมานาน ซึ่งเน้นถึงค่านิยมและความเชื่อ ว่าสมาชิกขององค์การต้องมีส่วนร่วมด้วย

โอเวนส์ (Owens, 1987, p. 17) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นแนวทางปฏิบัติทีละเล็กละน้อย สม่่าเสมอ และกลายเป็นสิ่งหล่อหลอมพฤติกรรมของบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

สุรศักดิ์ หลาบลมาลา (2531, หน้า 40) ให้ความหมายวัฒนธรรมโรงเรียนว่า เป็นแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติอันเป็นที่ยอมรับซึ่งครอบคลุมถึงความคิด ความรู้สึก และการรับรู้ปัญหาต่าง ๆ

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียน คือ ระเบียบแบบแผนกฎเกณฑ์ของพฤติกรรมที่บุคคลในโรงเรียนนั้น ๆ ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน ส่วนลักษณะของวัฒนธรรมโรงเรียน

ลักษณะของวัฒนธรรมโรงเรียน

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 1988, pp. 104-105) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมโรงเรียนไว้ด้วยกัน 4 ลักษณะดังนี้

1. สามารถสัมผัสและสังเกตได้ เช่น คำพูด วิธีการประพฤติปฏิบัติและสิ่งที่ปรากฏแก่สายตา พฤติกรรมดังกล่าวจะปรากฏให้เห็นได้แก่ รูปแบบ ระเบียบแบบแผน พิธีการและสัญลักษณ์อื่น ๆ ที่ปฏิบัติกันในโรงเรียน
2. ทักษะของบุคลากร เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับระเบียบการปฏิบัติงานร่วมกันและบรรทัดฐานที่บุคลากรยอมรับ
3. ค่านิยมที่แสดงให้เห็นข้อตกลงที่ครูร่วมกันซึ่งปรากฏให้เห็นอยู่ในลักษณะเฉพาะที่เป็นนโยบายและปรัชญาของโรงเรียน
4. สมมติฐานที่มีลักษณะ เป็นนามธรรมมากกว่าระดับอื่น ๆ เพราะเป็นลักษณะเฉพาะที่แอบแฝงหรือปรากฏให้เห็นก็ได้

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 1988, p. 103) ยังได้กล่าวอีกว่า วัฒนธรรมโรงเรียนได้ก่อตัวมาจากสิ่งต่อไปนี้

1. ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน (The School History) ได้แก่ อดีตของโรงเรียนที่สืบทอดกันมาจนถึงปัจจุบัน เช่น รูปแบบของพฤติกรรมที่ปฏิบัติต่อ ๆ กันมา กล่าวคือพฤติกรรมของผู้ที่เป็นวีรบุรุษ วีรสตรีของครูและนักเรียน
2. ความเชื่อ (Belief) เป็นสมมติฐานและความเข้าใจของครูและบุคลากรอื่น ๆ ได้กระทำร่วมกัน จนมีส่วนเกี่ยวข้องถึงโครงสร้างของโรงเรียน การเรียนการสอนและบทบาทของครูและนักเรียน ระเบียบวินัย ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองบางที่สมมติฐานและความตั้งใจอยู่ในรูปปรัชญาและข้อกำหนดอื่น ๆ
3. ค่านิยม (Values) คือสิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประเมินค่าสิ่งต่าง ๆ ที่ปรากฏ
4. บรรทัดฐานและมาตรฐาน (Norm and Standards) สิ่งที่ควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติสำหรับการควบคุมพฤติกรรมของครูอาจารย์ในโรงเรียน จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ควรชมเชย

ยกย่อง หรือลงโทษ

5. รูปแบบของพฤติกรรม (Pattern of Behavior) คือ สิ่งที่ยอมรับและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่สม่ำเสมอภายในโรงเรียน ลักษณะการก่อตัวของวัฒนธรรมโรงเรียน จะเกิดขึ้นจากประวัติของโรงเรียนสิ่งที่มี อิทธิพลต่อความเชื่อ ความเชื่อจะมีอิทธิพลต่อค่านิยม ค่านิยมจะมีอิทธิพลต่อบรรทัดฐาน และ มาตรฐาน บรรทัดฐานและมาตรฐานจะมีอิทธิพลต่อรูปแบบของพฤติกรรม

ส่วนประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน

แพทเตอร์สัน (Paterson, 1988, pp. 50-51 cited in Sergiovanni, 1988, pp. 107-109) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมโรงเรียนว่า มีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนในโรงเรียน 10 ประการ คือ 1) วัตถุประสงค์ของโรงเรียน (School Purpose) 2) การให้อำนาจ (Empowerment) 3) การตัดสินใจ (Decision Making) 4) ความรู้สึกเป็นกลุ่ม (Sense of Community) 5) ความเชื่อถือ (Trust) 6) คุณภาพ (Quality) 7) การยอมรับนับถือ (Recognition) 8) ความเอื้ออาทร (Caring) 9) ความมีเกียรติศักดิ์ศรี (Integrity) 10) ความหลากหลาย (Diversity) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของโรงเรียน (School Purpose) เป็นลักษณะที่โรงเรียนประชาสัมพันธ์ชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย การตัดสินใจ ให้บุคลากรเข้าใจเห็นคุณค่าและความสำคัญเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางและพื้นฐานในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลการทำงาน

2. การให้อำนาจ (Empowerment) คือ การที่โรงเรียนเห็นความสำคัญของการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรในโรงเรียนเมื่อประสบเหตุการณ์ และเห็นพ้องต้องกันในการตัดสินใจ พร้อมทั้งให้ออกาสในการรับรู้ข่าวสารและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน

3. การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นลักษณะการที่โรงเรียน เชื่อมั่นว่าจะมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงานและส่งผลโดยตรงกับผลงานที่เกิดขึ้น อีกทั้งมีความเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของงานนั้น ต้องอาศัยการตัดสินใจจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่รู้ปัญหาจริงโดยไม่คำนึงถึงระดับชั้นการบริหาร

4. ความรู้สึกเป็นกลุ่ม (Sense of Community) เป็นลักษณะการที่โรงเรียนดำเนินงานโดยยึดถือโรงเรียนเป็นหลัก และส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียน ให้การช่วยเหลือและ พัฒนาซึ่งกันและกันพร้อมทั้งกระตุ้น ให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันมากที่สุด

5. ความเชื่อถือ (Trust) เป็นการที่โรงเรียนให้ความสำคัญในการยอมรับว่าครูมีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบ โดยให้ออกาสครูในการทำงานให้ความไว้วางใจ ว่าครูสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี

6. คุณภาพ (Quality) เป็นลักษณะการที่โรงเรียนให้คุณค่ากับความคาดหวังต่อมาตรฐาน และคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน มีความเชื่อมั่นว่าครูและนักเรียนมีความสามารถในการปฏิบัติงาน ของตนเองได้ อีกทั้งให้ความสำคัญต่อความคิดที่กว้างไกล และส่งเสริม ความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร

7. การยอมรับนับถือ (Recognition) เป็นลักษณะที่โรงเรียนเปิดโอกาสและยอมรับ แนวความคิดที่ดีและแนวคิดใหม่ ๆ ของครูรวมทั้งการยอมรับในความรู้ความสามารถและ ความสำเร็จของผลงาน ของครูและนักเรียน เพื่อให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. ความเอื้ออาทร (Caring) เป็นการที่โรงเรียนเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ การปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียน และให้ความสำคัญต่อผลงานของบุคลากร อีกทั้งสนับสนุนให้มี ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

9. ความมีเกียรติศักดิ์ศรี (Integrity) เป็นลักษณะการที่โรงเรียนให้ความสำคัญและ เห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์ในความมานะพยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างเสมอต้น เสมอปลาย และกำหนดแนวทางให้บุคลากรทุกคนประพฤติปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และ ให้การยกย่องผู้ที่มีบุคลิกภาพ และจริยธรรมที่สูงเด่น

10. ความหลากหลาย (Diversity) เป็นลักษณะที่โรงเรียนเห็นความสำคัญของ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ในด้านบุคลิกภาพ แนวความคิด ทักษะวิธีการปฏิบัติงานของ บุคลากรในโรงเรียน พร้อมทั้งมีความยืดหยุ่น ผสมผสานเชื่อมโยงความแตกต่างในรูปแบบและ วิธีการปฏิบัติที่หลากหลายของบุคลากรในโรงเรียนนั้น ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

สภาพทั่วไปของโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ”มหาวิทยาลัยบูรพา

ความเป็นมา

โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” เดิมเป็นโรงเรียนประชาบาล ชื่อโรงเรียนประชาบาล ตำบลหนองมน (บ้านแสนสุข) เป็นโรงเรียนประถมศึกษา สร้างด้วยเงินอุดหนุนการประถมศึกษาและ ประชาชนในท้องถิ่น โดยมีกำนันตัว ยู่จิ๋ว และผู้ใหญ่ฮุ้น จันทร์เกลี้ยง ช่วยกันจัดหาที่ดินและ จัดสร้างขึ้น ใช้เป็นสถานที่เล่าเรียนเมื่อวันที่ 17 กันยายน 2482 ต่อมา พ.ศ. 2486 ทางราชการ ได้เปลี่ยนชื่อตำบลหนองมน เป็นตำบลแสนสุข มาขึ้นกับอำเภอเมืองชลบุรี โรงเรียนจึงได้เปลี่ยนชื่อ เป็นโรงเรียนประชาบาลตำบลแสนสุข 3 (บ้านแสนสุข)

ประวัติและพัฒนาการโดยย่อ

พ.ศ. 2496 จอมพล ป. พิบูลสงคราม นายกรัฐมนตรีขณะนั้นเห็นสมควรปรับปรุงการศึกษา ในท้องถิ่นให้กว้างขวางออกไปจึงมอบให้ พลเอกมังกร พรหมโยธี รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ

ดำเนินการก่อสร้างโรงเรียนขึ้นใหม่ในตำบลแสนสุข บนเนื้อที่ 75 ไร่ 2 งาน 131 ตารางวา ซึ่งอยู่บริเวณเดียวกับ โรงเรียนประชาบาล ตำบลแสนสุข 3 ได้วางศิลาฤกษ์ เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2496 มีอาคารเรียนมัธยม, อาคารเรียนชั้นประถมศึกษา, โรงฝึกงานหัตถศึกษา, บ้านพักครู-คนงาน รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 3,190,000 บาท นับเป็นโรงเรียนมัธยมสามัญศึกษาสำหรับการศึกษาในระยะ 7 ปี เพื่อสนองแผนการ Primary Extension School หลังจากวางศิลาฤกษ์แล้ว 1 ปี นายกรัฐมนตรี ได้มาเป็นประธานในพิธีเปิดโรงเรียน เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2497 ได้ชื่อว่า โรงเรียน “พิบูลบำเพ็ญ” ใช้เป็นสถานที่เรียนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3

พ.ศ. 2499 กระทรวงศึกษาธิการพิจารณาเห็นเป็นการสมควรจะขยายการศึกษาในด้านฝึกหัดครู ด้านสามัญศึกษาให้ได้ผลดียิ่งขึ้น จึงได้โอน โรงเรียน “พิบูลบำเพ็ญ” มาสังกัดวิทยาลัยวิชาการศึกษา กรมการฝึกหัดครู เพื่อจัดตั้งเป็น โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” วิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสน ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2499 ซึ่งทางสภาวิทยาลัยวิชาการศึกษาได้จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่ง ประกอบด้วย ศาสตราจารย์จากมหาวิทยาลัยอินเดียนา, รองอธิการ, ครูใหญ่และอาจารย์ของวิทยาลัย ทำการสำรวจจัดวางนโยบายและวางหลักปฏิบัติของโรงเรียนในรูปแบบของโรงเรียนสาธิตขึ้น

พ.ศ. 2517 วิทยาลัยวิชาการศึกษา ได้ยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” สังกัดภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มีนโยบายในการดำเนินการให้โรงเรียนสาธิตเป็นห้องปฏิบัติการของโรงเรียน สมาคม ฯ ได้จัดสร้างอาคารเรียนขนาด 54*9.20 ม. ชั้นเดียว ชื่ออาคาร “พิบูลรัถีก” (ซึ่งต่อมาได้ต่อเติมเป็นอาคาร 2 ชั้น)

พ.ศ. 2533 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน ได้รับยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศ ชื่อ มหาวิทยาลัยบูรพา เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2533 โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” ได้รับการจัดให้เป็นหน่วยงานที่เทียบเท่าภาควิชาตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา โดยสังกัดคณะศึกษาศาสตร์

ปัจจุบัน โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพา มีอาคารเรียนจำนวน 5 หลัง, อาคารปฏิบัติงาน 3 หลัง, โรงอาหาร 1 หลัง, อาคารพลศึกษา 1 หลัง, บ้านพักคนงาน-อาจารย์ จำนวน 36 หลัง จำนวนอาจารย์และเจ้าหน้าที่อัตราจ้างชั่วคราว และนักการภารโรง 116 คน จำนวนนักเรียน ป.1 – ม.6 จำนวน 1,657 คน โรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ” มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นส่วนราชการดำเนินงานอยู่ในแผนงานบริการการศึกษาและจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา งานสนับสนุนวิชาการ เฉพาะสาขาศึกษาศาสตร์ มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานดังนี้

1. เพื่อศึกษาวิจัย และทดลอง งานพัฒนาการของเด็กในวัยเรียน อันเกี่ยวเนื่องใน ด้านจิตวิทยา การศึกษา การแนะแนวการศึกษา และทฤษฎีการเรียนรู้ของเด็กในทุกระดับการศึกษา ให้มีความเจริญงอกงามในทุกด้าน
2. เพื่อเป็นแหล่งสาธิต ทดลอง วิจัยงานด้านหลักสูตรวิธีสอน การใช้สื่อการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลหลักสูตรทุกระดับการศึกษา
3. เพื่อเป็นสถานที่ปฏิบัติงาน ด้านการฝึกสอนฝึกงาน และพัฒนาวิชาชีพศึกษาศาสตร์ ของนิสิต นักศึกษา ในคณะศึกษาศาสตร์และคณะอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอื่น ๆ
4. เพื่อเป็นแหล่งสาธิต อบรม เผยแพร่ผลงานจากการทดลอง วิจัยทางการศึกษาให้แก่ สถาบัน โรงเรียนชุมชนอื่น ๆ
5. เพื่อเป็นแหล่งอบรม ศึกษาและเผยแพร่ งานด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อเป็นการปลูกฝัง วัฒนธรรมและอนุรักษ์ให้เป็นมรดกสืบต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้ององค์การ และวัฒนธรรมองค์การ ที่ผู้วิจัยเห็นว่า สามารถใช้เป็นหลักในการจัดกรอบการวิจัยได้มีดังนี้

นงลักษณ์ เรือนทอง (2535) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ โดยสร้างแบบสอบถามขึ้นเองตามแนวความคิดของแพตเตอร์สัน (Patterson, 1988, pp. 50-51 cited in Sergiovanni, 1988, pp. 107-109) จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็น ศึกษาธิการอำเภอภาคกลาง หัวหน้างานสำนักงานศึกษาธิการอำเภอภาคกลาง หัวหน้างาน ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จำนวน 339 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับวัฒนธรรมองค์การในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ โดยภาพรวม อยู่ใน ระดับมากและระดับการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน
2. เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การ ตามความคิดเห็นของศึกษาธิการอำเภอ หรือ ผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอ กับหัวหน้างาน พบว่า ภาพโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติงานของสำนักงานของ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ กับหัวหน้างาน โดยแยกพิจารณาตามความคิดเห็นรวมของทั้งสองกลุ่มตัวอย่าง และแต่ละขอบข่ายตัวอย่างพบว่า กลุ่มของศึกษาธิการอำเภอหรือผู้ช่วยศึกษาธิการ อำเภอและหัวหน้างาน โดยภาพรวมตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .001

อังฉรา สุวรรณ (2536) ได้ศึกษาวัฒนธรรมของโรงเรียนกับการปฏิบัติงานนิเทศภายใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า

1. ระดับวัฒนธรรมโรงเรียนโดยภาพรวมในทุกขนาดโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความมีคุณภาพอยู่ในระดับมาก ส่วนวัฒนธรรมด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาถึงค่าเฉลี่ยของระดับวัฒนธรรมโรงเรียนในแต่ละขนาดโรงเรียนนั้น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า วัฒนธรรมทางด้านมอบอำนาจ และความหลากหลายของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กสูงกว่าโรงเรียนมัธยมขนาดกลางและขนาดใหญ่ วัฒนธรรมโรงเรียนด้านความไว้วางใจและความเอื้ออาทร ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กสูงกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่

2. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นรายด้านกับการปฏิบัติงานนิเทศภายใน ในภาพรวมตามขนาดโรงเรียนพบว่า ความหลากหลายของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติกับการปฏิบัติงานนิเทศทุกด้านในระดับสูงในโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลาง ส่วนโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดใหญ่พบว่า วัฒนธรรมทางด้านข้อสัตย์สุจริตมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาทุกด้านในระดับในระดับสูง

ณรงค์ศักดิ์ ถนอมศรี (2536) ได้ศึกษาปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาในแต่ละปัจจัยพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน

2. การเปรียบเทียบด้านการปฏิบัติงานของโรงเรียน ด้านโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามสภาพของโรงเรียนที่แตกต่างกัน พบว่าไม่แตกต่างกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียน กับการปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

4. ปัจจัยทางวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ด้านโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขต 6 โดยภาพรวม ได้แก่ ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ความมีคุณภาพ และความหลากหลายของบุคลากร

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบกระบวนการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลการวิจัยปรากฏว่า

รูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แนวคิดและหลักการ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของระบบ หลักการของระบบ ลักษณะพื้นฐานการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ และองค์ประกอบขององค์การ

ส่วนที่ 2 โครงสร้างระบบงาน ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหาร บทบาทหน้าที่ที่ตามโครงสร้างการบริหาร คณะกรรมการบริหารงาน คณะทำงานระบบการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ และกลุ่มกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ

ส่วนที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงาน มี 4 ระยะ ประกอบด้วย ระยะเตรียมการดำเนินการ ดำเนินงานตามแผน การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน และสรุปผลการดำเนินงาน

ดร.ธี วัฒนฐานะ (2541) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานงานการประถมศึกษาอำเภอในเขตการศึกษา 12 ผลการศึกษาพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานการประถมศึกษา จัดอยู่ในระดับแสดงออกมาก หรือแข็งแกร่ง
2. วัฒนธรรมองค์การ จำแนกตามประเภทของงานที่ปฏิบัติในสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอ จำแนกตามสถานที่ตั้งในเขต และนอกเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ อยู่ในระดับมาก
4. ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จำแนกตามประเภทของงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จำแนกตามสถานที่ตั้ง ในเขตและนอกเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
5. วัฒนธรรมองค์การโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

ไดแอน (Diane, 1994) ได้วิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อคุณภาพชีวิตของทหารอาสา มีจุดมุ่งหมายคือ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของทหารอาสาที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตของทหารอาสา ในโรงพยาบาลทหารอาสา (Veteran Administration Medical Center)

ลักษณะการศึกษาใช้แหล่งข้อมูล 3 แหล่งข้อมูล 3 แหล่ง คือ ใช้ข้อมูลด้านคุณภาพของฝ่ายงานในองค์การจาก Secondary Sources ข้อมูลด้านปริมาณจากองค์การ และเก็บจากความคิดเห็นด้านคุณภาพชีวิตจากบุคลากรในองค์กรที่ดูแลคนชราการรวบรวมเอกสารในองค์การใช้อย่างพิถีพิถันของทหทารอาสา ความคิด ภาวะผู้นำระบบการควบคุม และโครงสร้างการบริหารองค์การผลการรวบรวมข้อมูลพบว่า ระบบการบริหารองค์การแบบราชการซึ่งมีอำนาจสูงสุดจากผู้บริหารทำให้เกิดคุณภาพชีวิตของทหทารอาสาตามมาตรฐาน ผลการวิจัยยังพบว่าวิธีการรับทหทารอาสาเข้าองค์กร และเพิ่มข้อมูลทหทารอาสาที่ป่วยไข้ และรูปแบบการจัดทีมผู้บริหารองค์กร ล้วนทำให้คุณภาพของโรงพยาบาลทำให้คุณภาพชีวิตของทหทารอาสาเพิ่มขึ้นด้วย

ในการหาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อคุณภาพชีวิตนั้น ผู้วิจัยได้นำข้อมูลด้านความคิดเห็น เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตมาวิเคราะห์ร่วมกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมแบ่งเป็น 9 ปัจจัย ใช้เทคนิค ไคสแควร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกระหว่างคุณภาพชีวิตแต่ละด้านและในขณะที่ผู้ให้การพยาบาลและคนไข้มีวัฒนธรรมองค์กรสูงนั้น กระบวนการทำงาน ได้เบี่ยงเบนไป

โดยภาพรวม ผลการวิจัยนี้แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อคุณภาพชีวิตของแพทย์และพยาบาล นอกจากนี้ยังพบว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรของโรงพยาบาลทหทารอาสาแตกต่างกันไปในแต่ละช่วงการบังคับบัญชา

คอนสแตนซ์ (Constance, 1995) ได้วิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารในวิทยาลัยชุมชนและห้างหุ้นส่วนต่าง ๆ มีจุดหมาย คือ เพื่อตรวจสอบวัฒนธรรมร่วมของหน่วยงานธุรกิจ ใน ซานฟรานซิสโก 3 แห่ง และวัฒนธรรมองค์กรของวิทยาลัยชุมชน 3 วิทยาลัย เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเหล่านี้กับประสิทธิภาพการบริหารงานรูปแบบการวิจัยเป็นวิจัยเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามมี 2 ฉบับ ฉบับแรกสอบถามความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ฉบับที่ สองสอบถามความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานหน่วยงาน กลุ่ม ตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม กำหนดไว้หน่วยงานละ 9 คน เฉพาะวิทยาลัยชุมชนที่กำหนดให้เป็นนักเรียน 3 คน ครูผู้สอน 6 คน เมื่อรวบรวมข้อมูลแล้วใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ใช้การสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารประกอบ

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย อำนาจ บทบาท ความสำเร็จของงานและการสนับสนุนงาน เมื่อหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้กับประสิทธิภาพของงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างนักเรียนต่อประสิทธิภาพการบริหารงานต่ำกว่ากลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ ค่าความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรแต่ละองค์ประกอบ

ความสัมพันธ์ทางบวกอธิบายได้ว่า การสนับสนุนงานในห้างหุ้นส่วนจำกัดมีผลต่อประสิทธิภาพของงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ห้างหุ้นส่วนต่าง ๆ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และชี้ให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของงาน องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การเด่นในบางองค์ประกอบ ทำให้เกิดความสมดุลในตัวเอง และก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า มีองค์ประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญ ที่ผู้บริหารห้างหุ้นส่วนเหล่านี้ดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จ 10 ประการ คือความยืดหยุ่นในการบริหาร บรรยากาศการสื่อความหมายที่ดี ความสนใจในการศึกษาหาความรู้ตลอดชีวิต การประเมินความต้องการความจำเป็นในการปฏิบัติงาน การสร้างกิจกรรมการตลาดและแนะนำสินค้า การประเมินผลงานทักษะ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การฝึกอบรมบุคคลกรของหน่วยงาน การสนับสนุนด้านการเงิน และงบประมาณของผู้บริหารและความเข้าใจเรื่องการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานทางธุรกิจ และชุมชน

แกริตตี (Garrity, 1995) ได้ทำวิจัยเรื่องผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การกับรูปแบบความคิดในการที่จะยอมรับเทคนิคการฝึกอบรม ในหน่วยงานธุรกิจและอุตสาหกรรม มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับวิธีการฝึกอบรม รายละเอียดของจุดมุ่งหมายนี้คือ สร้างคำอธิบายทางทฤษฎีเป็นกระบวนการ โดยศึกษาวัฒนธรรมองค์การด้านต่างที่ผลกระทบต่อกระบวนการฝึกอบรม และเทคโนโลยีการฝึกอบรมแบบต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบต่อความคิดในการที่จะยอมรับเทคนิคการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. ค่านิยมการดำเนินชีวิตอายุและประสบการณ์ที่เข้ารับการฝึกอบรมไม่มีผลกระทบต่อ การยอมรับเทคโนโลยี

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ไม่ได้หมายความว่าทำให้เกิดความงอกงามเสมอไป และบุคคลสามารถเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมของตนเองได้