

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน):
กรณีศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
Organization Culture: Case Study of Siam Commercial Bank
Public Company Limited at Amphoe Muang, Khon Kaen

กรรณก พรณศิริชัย¹ วณิชชา ออมอด¹ ศรีสุดา วันฐพรัง¹ เสวกภัทร วีรวงศ์ไพบุลย์¹

Kornkanok Pansirichai Wanicha Aomaod Srisuda Vanchooprink

Saowapat Weerawongpaiboon

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยพาณิชย์ 2) สำรวจรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่คิดว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานของธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยใช้แบบสอบถามจากบุคลากรของธนาคารไทยพาณิชย์ 10 สาขา ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำนวน 114 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาทในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงานและเน้นผู้นำ สำหรับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานคิดว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานของธนาคารไทยพาณิชย์ ควรเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน ผลการวิจัยนี้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการบริหาร การดำเนินงาน และการแข่งขันขององค์กร

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์กร

Abstract

The purposes of research were 1) To study the employees' perception of organization culture of the Siam commercial Bank Public Company Limited at Amphoe Muang, KhonKaen 2) Survey the organization culture of the Siam commercial Bank Public Company Limited at Amphoe Muang, KhonKaen. The research was using questionnaire to collect data gathering from personal of the Siam commercial Bank Public 10 branch office amount 114 persons. Results of the study showed that organization culture model of employees the option is mostly a task oriented culture. Which the results of this research are useful information and guidelines for enhancing employee productivity by creating a good organization culture, effective for the benefit of the administration, operation and competition of organization.

Keywords : Organization Culture

¹คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*Corresponding author: E-mail: Pansirichai.connie@gmail.com

บทนำ

ปัจจุบันนี้ปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนทำงานส่วนใหญ่เลือกสถานที่ทำงานนั้น ไม่ได้พิจารณาเพียงเงินเดือน หรือสวัสดิการเท่านั้น เรื่องของวัฒนธรรมองค์กรหรือธรรมเนียมปฏิบัติอื่นๆ ที่น่าสนใจ ก็กลายมาเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงดึงดูดให้คนเลือกที่จะมาทำงานด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรนั้นยังเป็นแบบแผนของความคิด ความรู้สึกที่สมาชิกได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์กร เพื่อเป็นบรรทัดฐานให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติ และมีการสืบทอดไปสู่สมาชิกใหม่ขององค์กร ซึ่งมีผลให้สมาชิกขององค์กรหนึ่งมีความแตกต่างไปจากสมาชิกขององค์กรหนึ่ง วัฒนธรรมองค์กรจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรหลายประการด้วยกัน คือ ช่วยให้เกิดความร่วมมือระหว่างสมาชิกในองค์กร เกิดการตัดสินใจในการสื่อสาร สมาชิกในองค์กรรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมีการรับรู้ต่อสถานการณ์ต่างๆ ตรงกัน ตลอดจนช่วยให้เกิดการใช้เหตุผลและการแสดงพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับ (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2550)

อีกทั้งลักษณะส่วนบุคคลก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานซึ่ง กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา (2557) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วยเรื่องของเพศ อายุ ระดับการศึกษา มีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานซึ่งแต่ละกลุ่มมีคุณลักษณะเด่นที่แตกต่างกัน จะมีการแบ่งกลุ่มคนทำงานออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มคนที่ในช่วง Baby Boomer จะเป็นคนที่มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กตึกา อดทน ให้ความสำคัญกับผลงานแม้ว่าจะต้องใช้เวลาอันยาวนานกว่าจะประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังมีแนวคิดที่จะทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัว มีความทุ่มเทกับการทำงานและองค์กรมาก คนกลุ่มนี้จะไม่เปลี่ยนงานบ่อยเนื่องจากมีความจงรักภักดีกับองค์กรอย่างมาก ส่วนกลุ่มคนช่วง Generation X มีลักษณะพฤติกรรมชอบอะไรง่าย ไม่ต้องเป็นทางการให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว มีแนวคิดและการทำงานในลักษณะรู้ทุกอย่างทำทุกอย่างได้เพียงลำพัง ไม่พึ่งพาใคร มีความคิดเปิดกว้าง พร้อมรับฟังข้อติติง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง และกลุ่มคน Generation Y เป็นกลุ่มคนที่โตมาพร้อมกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี เป็นวัยที่เพิ่งเริ่มเข้าสู่วัยทำงาน มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบ และไม่ชอบเงื่อนไข คนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่า สิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร อีกทั้งยังมีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร และยังสามารถทำงานหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน

มีผลงานวิจัยมากมายที่แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน รวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันเช่น ในปี 1984 มีผลงานวิจัยค้นคว้าบริษัทที่ประสบความสำเร็จทางการบริหารงานอย่างสูงคืองานวิจัยของ Thomas J. Peter and Robert H. Waterman Jr. ในหนังสือชื่อ In Search of Excellence ที่ได้ศึกษาจากบริษัท 75 แห่งที่ประสบความสำเร็จในจำนวนบริษัทเหล่านั้นมี 7 บริษัทที่ทำธุรกิจทางด้านบริการ เช่น บริษัท เดลต้าแอร์ไลน์ และแมคโดนัลด์ นอกจากนั้นยังพบว่าบริษัทที่ประสบความสำเร็จเหล่านี้มีวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญ คือ การมุ่งเน้นกระบวนการทำงาน การให้ความสำคัญกับลูกค้า ดูแลเอาใจใส่พนักงานอย่างใกล้ชิด การมีรูปแบบการบริหารงานที่ชัดเจน (สุภารัตน์ โยธาภิบาล, 2554)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษา 1. ระดับวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยพาณิชย์ 2. สारวจรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่คิดว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานของธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของธนาคารไทยพาณิชย์ในอำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น เนื่องจากทางคณะผู้จัดทำได้เล็งเห็นว่าธนาคารไทยพาณิชย์เป็นธนาคารที่ได้รับความนิยมและเป็นธนาคารที่ทางคณะผู้จัดทำเ้าทำธุรกรรมทางการเงินในชีวิตประจำวัน และยังมีหลายสาขาที่เปิดให้บริการครอบคลุมทั่วพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่นอีกด้วย ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงวัฒนธรรมภายในองค์กรของธนาคารไทยพาณิชย์แต่ละสาขาเป็นอย่างไรและวัฒนธรรมต่างๆ เหล่านั้นส่งผลดีหรือไม่ดีอย่างไรต่อการปฏิบัติงาน

การทบทวนวรรณกรรม

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

นริศย์ จำปา (2556) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึกรักใคร่ของคนในองค์กรที่เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน เป็นแบบแผนในการทำงานซึ่งผู้คนในองค์กรร่วมกันยึดถือปฏิบัติอย่างมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ และถ่ายทอดต่อให้กับสมาชิกใหม่ (สนธยา เกรียงไกร ณ พัทลุง, 2557) โดยในอนาคตวัฒนธรรมองค์กร จะถูกส่งผ่านไปยังพนักงานใหม่ผ่านกระบวนการของการขัดเกลาทางสังคม (Robert Kreitner & Angelo Kinicki, 2004)

สมัชชา ปาร์คมาตย์ (2557) ได้เขียนถึงความหมายไว้หลายมุมมองของแต่ละบุคคลว่าจะมองในรูปแบบใด เช่น นักมานุษยวิทยาเป็นชนบธรรมนิยมประเพณีที่มีการปฏิบัติสืบต่อกันมาภายในกลุ่มชนกลุ่มหนึ่ง นักบริหารและจัดการกลยุทธ์ลักษณะโครงสร้างขององค์กร และการควบคุมภายในองค์กร ส่วนประกอบของวัฒนธรรมองค์กรทำให้เกิดรูปแบบวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เหมือนกับบุคลิกภาพที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะต่างๆ เป็นการแบ่งประเภทตามพื้นฐานของตัวแปรที่แตกต่างกันไว้หลายรูปแบบ ได้แก่ รูปแบบวัฒนธรรมตามพื้นฐานค่านิยม รูปแบบวัฒนธรรมตามพื้นฐานของการควบคุม รูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตและพฤติกรรมแต่ พิบูล์ ทีปะปาล (2550) ได้เขียน ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรไว้ 7 ประการคือวัฒนธรรมนวัตกรรมและความเสี่ยงภัยความสนใจในรายละเอียดการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์การมุ่งเน้นที่บุคคลการมุ่งเน้นที่ทีมงานการบุกงานและความมีเสียงและภาพ นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรยังมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะยาวขององค์กรอีกด้วย (Schein, 1992)

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

นริศย์ จำปา (2556) กล่าวว่าลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร มี 5 ลักษณะ ได้แก่ องค์กรเป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นจากสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไม่คงที่ ค่านิยมและสมมติฐานต่างๆ ที่มีการแข่งขันกัน วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องของอารมณ์และวัฒนธรรมองค์กรเป็นทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลัง และพิบูล์ ทีปะปาล (2550) ได้เขียนเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละองค์กรมีเอกลักษณ์เฉพาะของตนเองไม่เหมือนใคร ถึงแม้ว่าบุคคลในองค์กรจะมีภูมิหลังที่ไม่เหมือนกัน

แต่ก็มีแนวโน้มที่จะสามารถบอกเล่าวัฒนธรรมองค์กรของตัวเองได้คล้ายคลึงกัน ซึ่งองค์กรขนาดใหญ่ส่วนมากจะมีวัฒนธรรมที่เป็นที่ยอมรับและรับรู้ร่วมกัน ประกอบไปด้วย วัฒนธรรมหลัก (Dominant Culture) วัฒนธรรมย่อย (Sub Culture or Mini Culture) และค่านิยมหลัก (Core Values)

วัฒนธรรมหลัก (Dominant Culture) วัฒนธรรมหลักเป็นค่านิยมหลักที่บุคคลในองค์กรประพฤติปฏิบัติ ซึ่งเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของสมาชิกส่วนใหญ่ในองค์กร จึงทำให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรเป็นอย่างมาก

วัฒนธรรมย่อย (Subculture or Miniculture) เป็นรูปแบบพฤติกรรมของคนกลุ่มย่อยในองค์กร โดยส่วนใหญ่มักเกิดขึ้นในองค์กรขนาดใหญ่ซึ่งคนในสังคมส่วนใหญ่มักจะมองไปในเชิงลบ เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่ต่างจากค่านิยมกระแสหลักที่สมาชิกภายในองค์กรประพฤติปฏิบัติ

ค่านิยมหลัก (Core Values) เป็นแบบแผน ความเชื่อ ที่มีลักษณะเฉพาะที่กลุ่มภายในองค์กรมีร่วมกัน และเป็นหลักชี้แนะแนวทางที่กลุ่มในองค์กรคาดหวังที่จะปฏิบัติ มีความยั่งยืนทนทานต่อการเปลี่ยนแปลง และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั่วทั้งองค์กร

รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร

นริศย์ จำปา (2556) ได้กล่าวไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กรมี 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาท วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคลและวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเป็นผู้นำ ซึ่งแต่ละแบบมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดคือ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาทเป็นการให้ความสำคัญกับหน้าที่ ความรับผิดชอบตามตำแหน่งของตนเอง วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงานเป็นการให้ความสำคัญกับการทำงาน เน้นผลของงานที่มีประสิทธิภาพวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคลเป็นการให้ความสำคัญกับคน คำนึงถึงความต้องการของคนมากกว่าความต้องการขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเป็นผู้นำเป็นการส่งเสริมให้พนักงานในองค์กร มีลักษณะเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าแสดงออก ซึ่งการที่จะนำวิธีการหรือวัฒนธรรมองค์กรแบบหนึ่งไปใช้ในอีกแบบหนึ่งเป็นไปได้เสมอ และอาจเป็นการเสริมจุดอ่อนของแต่ละแบบก็ได้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและสถานการณ์ในแต่ละองค์กรนั้นๆ ว่าสามารถผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเรียนรู้จากประสบการณ์ในรูปแบบต่างๆ ได้ดีมาน้อยเพียงใด

1. วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาท

วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Apollo หรือ Role Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีลักษณะที่กำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป และมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ชัดเจนทั่วองค์กร ตัวบ่งชี้วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาท ได้แก่ องค์กรมีการกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานที่แสดงขอบข่ายและหน้าที่ขององค์กรไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของพนักงานไว้อย่างชัดเจน มีการวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรมีความเหมาะสม

2. วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน

วัฒนธรรมเน้นที่งาน (Athena หรือ Task Oriented Culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ ตัวบ่งชี้วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน ได้แก่ การให้ความสำคัญ

กับการวัดผลสำเร็จของงาน ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานจากผลลัพธ์มากกว่าจากวิธีการ มีการเน้นเรื่องการทำงานเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อผลงาน และการพัฒนาเริ่มใหม่ๆ อยู่เสมอ

3. วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคล

วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ Existential) ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ จะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเองมีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของบุคคลที่หลากหลายจำเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ตัวบ่งชี้วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล ได้แก่ องค์กรมีการรับฟังและนำข้อมูลจากพนักงานไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร มีการกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเอง มีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลที่หลากหลาย ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร โดยถือว่าสมาชิกคือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร

4. วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผู้นำ

วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผู้นำ (Zeus หรือ Leader Culture) รูปแบบวัฒนธรรมที่ผู้นำจะมีกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือเป็นผู้สนองรับหรือนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล ตัวบ่งชี้วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผู้นำ ได้แก่ องค์กรมีผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือเป็นผู้สนองรับ หรือนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ มีผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความสามารถนำพาองค์กรฝ่าปัญหาอุปสรรคและพายุเศรษฐกิจธุรกิจแข่งขันในยุคปัจจุบัน ได้โดยตลอดรอดฝั่ง ความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่ทุกคนในองค์กรเกิดความไว้วางใจ มีความสัมพันธ์แน่นแฟ้น และยอมรับภาวะผู้นำ

หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร

พิบูล ทิปะปาล (2550) ได้เขียนไว้ว่า หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรมีหลายประการพอสรุปได้ดังนี้ หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร เป็นตัวกำหนดบทบาทแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับองค์กรอื่นๆ ได้อย่างชัดเจน เป็นสิ่งที่แสดงถึงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์กรเพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้รับรู้และเกิดความรู้สึกถึงความเป็นหนึ่งเดียวและไม่เหมือนใคร วัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมให้เกิดความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัว วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวกำหนดมาตรฐาน ค่านิยมในองค์กรเป็นแนวทางนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสมเพื่อยึดถือปฏิบัติว่าอะไรควรทำหรือไม่ควรทำและประการสุดท้ายของหน้าที่ของวัฒนธรรมคือเพื่อเป็นตัวกำหนดหรือควบคุมทัศนคติและพฤติกรรมให้อยู่ในกรอบและขอบเขตที่กำหนดไว้ อย่างเหมาะสม

ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร

ณัฏฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551) ได้เขียนไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 แบบได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่ายและวัฒนธรรมแบบราชการ ซึ่งแต่ละแบบมีรายละเอียดดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบปรับตัว เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความยืดหยุ่นสูงที่ผู้นำให้ความสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงขององค์กรด้วยการเพิ่มศักยภาพของพนักงานให้กล้าเสี่ยงกล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ เพื่อมุ่งเน้นการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ เป็นวัฒนธรรมที่เน้นความมีเสถียรภาพหรือความมั่นคง และการยอมรับหรือการตอบรับจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยผู้บริหารจะเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งผลให้พนักงานมีการแข่งขันกันทำงานอย่างหนักโดยมียอดขายและผลกำไรเป็นที่ตั้ง

3. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ เป็นวัฒนธรรมที่เน้นบรรยากาศของความเป็นมิตรในการทำงาน เปรียบเสมือนครอบครัวเดียวกันจึงมีความยึดหยุ่นสูงในการทำงาน จะให้ความสำคัญกับความเอาใจใส่และการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์กร เพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากภายนอก

4. วัฒนธรรมแบบราชการ เป็นแบบแผนที่คนในองค์กรยึดถือและปฏิบัติตามซึ่งมีการกำหนดกฎระเบียบและขอบเขตไว้อย่างชัดเจนจึงทำให้มีความยึดหยุ่นและความคล่องตัวในการทำงานน้อย เนื่องจากต้องการความมีเสถียรภาพและความมั่นคง แต่เนื่องด้วยในโลกปัจจุบันนี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงมีองค์กรเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่สามารถดำเนินงานภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มั่นคง จึงทำให้ผู้นำส่วนใหญ่พยายามหลีกเลี่ยงวัฒนธรรมราชการ

วิธีการวิจัย

การศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารไทยพาณิชย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงสำรวจด้วยแบบสอบถาม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่บุคลากรของธนาคารไทยพาณิชย์ 10 สาขา ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำนวน 114 คน โดยเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

1. ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขาขอนแก่น	จำนวน 16 คน
2. ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขา Big C ขอนแก่น	จำนวน 12 คน
3. ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขาสี่แยกมะลิวัลย์ ขอนแก่น	จำนวน 11 คน
4. ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขาโลตัส ขอนแก่น 2	จำนวน 10 คน
5. ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขาตึกคอม ขอนแก่น	จำนวน 10 คน
6. ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขามหาวิทยาลัยขอนแก่น	จำนวน 10 คน
7. ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขาเซ็นทรัลพลาซ่า ขอนแก่น	จำนวน 12 คน
8. ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขาถนนหน้าเมือง ขอนแก่น	จำนวน 10 คน
9. ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขาศูนย์คอมเพล็กซ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น	จำนวน 13 คน
10. ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขาเทสโก้ โลตัส ขอนแก่น	จำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวม แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) คำถามที่เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของธนาคารไทยพาณิชย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยพัฒนา

มาจากแบบสอบถามของ ณัฐริตา ชูเจริญพิพัฒน์, (2532) และ สนธยา เกรียงไกรณ พัทลุง, (2516) ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5=เห็นด้วยมากที่สุด ไปจนถึง 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด) และคำถามเกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน และ3) ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (บุญชม ศรีสะอาด, 2551)

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การศึกษานี้ ดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัย โดยนำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทำการทดลองใช้ (Try – Out) กับประชากรจำนวน 20 คน และนำแบบสอบถามไปทดสอบหาความเชื่อมั่นโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.875 ซึ่งมากกว่า 0.7 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสามารถนำไปใช้ได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐานทั่วไป โดยใช้สูตรหาค่าร้อยละ (Percentage) ใช้แปลความหมายของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรด้วย ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. วิเคราะห์รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่คิดว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานของธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน ใช้สถิติพื้นฐานทั่วไป สูตรหาค่าร้อยละ (Percentage)

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ธนาคารไทยพาณิชย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มีผลการวิจัยดังนี้

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง คิดเป็น 83.3% เพศชาย 16.7% มีอายุอยู่ในช่วง 20 - 25 ปี คิดเป็น 22.8% อายุ 26 - 30 ปี คิดเป็น 47.45% อายุ 31 - 35 ปี คิดเป็น 20.2% อายุ 36 - 40 ปี คิดเป็น 1.8% และอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไปคิดเป็น 7.9% มีสถานภาพ โสด คิดเป็น 72.8% สมรส คิดเป็น 26.3% และหม้าย/หย่าร้าง คิดเป็น 0.9% มีตำแหน่งงานเป็นผู้จัดการ คิดเป็น 5.3% ผู้ช่วยผู้จัดการ คิดเป็น 2.6% พนักงาน คิดเป็น 89.5% และอื่นๆ คิดเป็น 2.6% มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี คิดเป็น 14.9% อายุ 1 – 5 ปี คิดเป็น 54.4% อายุ 6 – 10 ปี คิดเป็น 20.2% และมีมากกว่า 10 ปีคิดเป็น 10.5%

ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าองค์กรของตนเองมีรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาทในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผู้นำ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.41 และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.14 ตามลำดับ โดยมี ความคิดเห็นในแต่ละข้อย่อย ดังตารางที่ 1 – 4

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรธนาคารไทยพาณิชย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาท

วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาท	จำนวน (คน) N = 144		ระดับ ความคิดเห็น
	Mean	S.D.	
1.1 องค์กรของท่านมีการกำหนดโครงสร้างในการบริหารงาน ที่แสดงขอบข่ายและหน้าที่ขององค์กรไว้อย่างชัดเจน	4.52	0.668	มากที่สุด
1.2 องค์กรของท่านได้มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ ของพนักงานไว้อย่างชัดเจน	4.49	0.668	มากที่สุด
1.3 องค์กรของท่านมีการวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรมีความเหมาะสม	4.47	0.694	มากที่สุด
รวม	4.49	0.677	มากที่สุด

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรธนาคารไทยพาณิชย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน

วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน	จำนวน (คน) N = 144		ระดับ ความคิดเห็น
	Mean	S.D.	
2.1 องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับการวัดผลสำเร็จ ของงาน	4.30	0.763	มากที่สุด
2.2 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน จากผลลัพธ์มากกว่าจากวิธีการ	4.25	0.750	มากที่สุด
2.3 องค์กรที่ของท่านเน้นเรื่องการทำงานเป็นทีม	4.57	0.638	มากที่สุด
2.4 องค์กรของท่านส่งเสริมให้สมาชิกใช้ความรู้ ความสามารถในการสร้างผลงานได้อย่างเต็มที่	4.50	0.655	มากที่สุด
รวม	4.41	0.702	มากที่สุด

ตารางที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรธนาคารไทยพาณิชย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นตัวบุคคล

วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคล	จำนวน (คน) N = 144		ระดับ ความคิดเห็น
	Mean	S.D.	
3.1 ท่านมีอิสระในการตัดสินใจในการทำงาน	4.02	0.872	มาก
3.2 ท่านสามารถออกแบบกฎเกณฑ์ในการใช้ความสามารถ ในการทำงานได้เอง	3.96	0.921	มาก
3.3 องค์กรของท่านยอมรับความสามารถที่หลากหลาย ของสมาชิกว่าเป็นสิ่งดี	4.25	0.771	มากที่สุด
3.4 องค์กรของท่านเห็นคุณค่าในสมาชิกทุกคนในองค์กร	4.33	0.772	มากที่สุด
รวม	4.14	0.834	มาก

ตารางที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรธนาคารไทยพาณิชย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผู้นำ

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยพาณิชย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น	จำนวน (คน) N = 144		ระดับ ความคิดเห็น
	Mean	S.D.	
4.1 องค์กรของท่านมีผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือเป็น ผู้สนองรับ หรือนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงาน ไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ	4.39	0.686	มากที่สุด
4.2 มีผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความสามารถนำพาองค์กรฟันฝ่า ปัญหาอุปสรรคและพาอยู่เศรษฐกิจธุรกิจแข่งขันในปัจจุบันได้โดย ตลอดรอดฝั่ง	4.40	0.704	มากที่สุด
4.3 ความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำ ที่ทุกคนในองค์กรเกิดความไว้วางใจ มีความสัมพันธ์แน่นแฟ้น และยอมรับภาวะผู้นำ	4.45	0.730	มากที่สุด
รวม	4.41	0.707	มากที่สุด

3. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่คิดว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานของธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 47.4 คิดว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน คือวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาท คิดเป็นร้อยละ 36.0 วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคล คิดเป็นร้อยละ 12.3 และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผู้นำ คิดเป็นร้อยละ 4.4 ตามลำดับ ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่คิดว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานของธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน

วัฒนธรรมองค์กรที่ท่านคิดว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานในปัจจุบัน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาท	41	36.00
2. วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน	54	47.40
3. วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคล	14	12.30
4. วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผู้นำ	5	4.40
รวม	114	100.00

ผู้ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 47.4 มีความคิดเห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงานมีความเหมาะสมในการดำเนินงาน เนื่องจากเป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาท คิดเป็นร้อยละ 36.0 วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของตัวบุคคล คิดเป็นร้อยละ 12.3 และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผู้นำ คิดเป็นร้อยละ 4.4 ตามลำดับ

สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ของบุคลากรธนาคารไทยพาณิชย์ ในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็น 83.3% มีอายุระหว่าง 26 - 30 ปี คิดเป็น 47.45% มีสถานภาพ โสด คิดเป็น 72.8% มีตำแหน่งงานเป็นพนักงาน คิดเป็น 89.5% มีอายุงาน 1 - 5 ปี คิดเป็น 54.4%

วัฒนธรรมองค์กรที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานในปัจจุบันคือวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน เนื่องจากเป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ และมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุदारตัน โยธาภิบาล (2554) พบว่าบริษัทที่ประสบความสำเร็จมีวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญ คือ การมุ่งเน้นกระบวนการทำงาน ที่ให้ความสำคัญกับลูกค้าภายในและดูแลเอาใจใส่พนักงานอย่างใกล้ชิด การมีรูปแบบการบริหารงานที่ชัดเจน ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนต่างๆ ทั้งยังทำให้

พนักงานมีความพึงพอใจกับการทำงานทำให้ผลของงานออกมาเป็นที่น่าพอใจ ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติงานของบุคคลโดยใช้ทรัพยากรขององค์กรทั้งในเรื่องต้นทุนและเวลาให้น้อยที่สุด โดยได้ผลงานที่มากที่สุด อย่างมีคุณภาพและเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (พิชญา วัฒนรังสรรค์, 2558)

รองลงมาคือ วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท ที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าเหมาะสมกับการดำเนินงานในปัจจุบัน ซึ่งมีลักษณะเป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร มีลักษณะที่กำหนดได้ตามลำดับขั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป และมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆชัดเจนทั่วองค์กร

อย่างไรก็ตามแม้วัฒนธรรมที่ปฏิบัติจริง กับรูปแบบวัฒนธรรมที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าควรจะยึดถือนั้นมีลำดับความสำคัญที่แตกต่างกัน แต่วัฒนธรรมองค์กรยังเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร (อารีรัตน์ และประวิณ ปานศุภวัชร, 2560) ซึ่งการที่จะนำวิธีการหรือวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบหนึ่งไปใช้อีกแบบหนึ่งเป็นไปได้เสมอ เพื่อเป็นการเสริมจุดอ่อนของแต่ละแบบ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและสถานการณ์ในแต่ละองค์กรนั้นๆ นำไป ผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเรียนรู้จากประสบการณ์ในรูปแบบต่างๆ (สุรัตน์ โยธาภิบาล, 2554)

การนำไปประยุกต์ใช้

งานวิจัยนี้ทำให้ทราบถึงวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงาน และวัฒนธรรมที่เน้นบทบาท ล้วนมีความสำคัญต่อภาคธุรกิจการเงิน

การรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นงานให้พนักงานธนาคารยึดถือต่อไปนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการวัดผลสำเร็จของงาน และเน้นที่การทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้สมาชิกใช้ความรู้ ความสามารถในการสร้างผลงานได้อย่างเต็มที่ และเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน

การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบทบาทให้พนักงานธนาคารปฏิบัติ องค์กรควรมีการกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานที่แสดงขอบข่ายและหน้าที่ขององค์กร กำหนดบทบาทและหน้าที่ของพนักงานไว้ให้ชัดเจน โดยระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรควรมีความเหมาะสม

ผู้บริหารธนาคารสามารถนำข้อมูลไปประกอบการพิจารณาในการกำหนดหรือปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในแบบที่ต้องการ โดยคำนึงถึงเป้าหมายและผลต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อเป็นจุดร่วมแนวคิด และทัศนคติของพนักงานให้ไปสู่ทิศทางเดียวกัน นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและเสริมภาพลักษณ์ให้กับธนาคารต่อไป

องค์กรอื่นๆ หากต้องการพัฒนาองค์กรเพื่อความก้าวหน้าและยั่งยืน ควรเลือกวัฒนธรรมองค์กรกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมต่อพนักงานในองค์กร ควรเริ่มต้นที่การสร้างส่งเสริมหรือรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องต่อการดำเนินงานให้เกิดขึ้นหรือคงอยู่ ด้วยการปลูกฝังวัฒนธรรมให้พนักงานยึดถือปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารในแต่ละองค์กรนั้น ต้องสามารถผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเรียนรู้จากประสบการณ์ในรูปแบบต่างๆ ให้ได้ และสุดท้ายจะส่งผลดีกับองค์กรในที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา. (2557). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคลวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ณัฐธิดา ชูเจริญพิพัฒน์. (2555). วัฒนธรรมในองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ เขตนครสวรรค์. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรี.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: วิ.พรินท์
- นริศย์ จำปา. (2556). วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) จังหวัดระนอง. วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประสงค์ ดระกุลแสงเงิน. (2550). ประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน (ฝ่ายกิจการสาขา 3). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิชญา วัฒนรังสรรค์. (2558). การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาว ย่านสยามสแควร์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พิบูล ทิปะปาล. (2550). พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ (Organizational Behavior). กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- สนธยา เกรียงไกร ณ พัทลุง. (2557). วัฒนธรรมองค์กรในทัศนะของพนักงานบริษัทในตำบลนิคมพัฒนา อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุ่มขณา ปาร์คมาตย์. (2558). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานในองค์กรกรณีศึกษา ธนาคาร A สำนักงานใหญ่ (บางเขน). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สำนักงานพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานกฏกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2555). การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักงานฯ.
- อารีรัตน์ ปานศุภวัชร และประวีณ ปานศุภวัชร (2560). ผลกระทบของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดมหาสารคาม. วารสารบริหารธุรกิจและการบัญชี, 2(1), 19-28.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2004). Organizational culture: Definition and context. In John Weimeister (Ed.) **Organizational behavior**. pp. 81. New York: John E. Biernat.
- Shein, E. (1992). **Organizational Culture and Leadership**, 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass.