

วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Organizational Culture and Performance of Center for Educational
Media and Technology, Srinakharinwirot University

สายรุ้ง ลิวัลย์ – Sairung Liwan¹

ฤทธิชัย อ่อนมิ่ง - Rittichai On-ming²

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัย เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ และที่เหมาะสมของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2) เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานตาม แผนยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารรายได้ - รายจ่าย ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ด้านความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ บุคลากรสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานในปีพุทธศักราช 2551, 2555, 2559 ได้มาโดยการเลือกอย่างเจาะจงจากบุคลากรสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาที่เข้าร่วม โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการประจำปีของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา จำนวน 50 คน จำแนกเป็น ปีพุทธศักราช 2551 จำนวน 8 คน ปีพุทธศักราช 2555 จำนวน 24 คน และปีพุทธศักราช 2559 จำนวน 18 คน เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และการจัดลำดับ (Rank)

ผลการศึกษาวิจัย

1. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม (Soundest Organization Culture) พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรมีความคาดหวังต้องการให้เป็นวัฒนธรรมหลักของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา คือ แบบ 9,9 "สภาวะองค์กรที่เก่งทั้งงานเก่งทั้งคนหรือสภาวะองค์กรแบบรวมใจให้เป็นหนึ่งมีการจัดการแบบเป็นทีม"
2. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ (Actual Organization Culture) พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรมีความคิดเห็นว่าเป็นวัฒนธรรมหลักที่เป็นอยู่จริงในปีที่ทำการประเมิน จำนวน 3 ครั้ง ได้แก่ ปีพุทธศักราช 2551 เป็นแบบ 5,5 (สภาวะองค์กรที่ทำงานแบบราชการทั่วไป) ปีพุทธศักราช 2555 เป็นแบบ 9+9 (สภาวะองค์กรที่มีระบบอาวุโสและอัตราสูง) และปีพุทธศักราช 2559 เป็นแบบ 9,9 "สภาวะองค์กรที่เก่งทั้งงานเก่งทั้งคนหรือสภาวะองค์กรแบบรวมใจให้เป็นหนึ่งมีการจัดการแบบเป็นทีม"

¹ สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

² ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ในภาพรวม 8 ปีงบประมาณ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 - 2559) มีระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัด อยู่ในระดับดี (ร้อยละ 83.23) และระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามกิจกรรม/โครงการ อยู่ในระดับดี (ร้อยละ 80.13) ด้านการบริหารรายได้ - รายจ่ายของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ในภาพรวม 8 ปีงบประมาณ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 - 2559) สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มีรายได้สูงกว่ารายจ่าย คิดเป็นร้อยละ 36.45 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ในภาพรวม 8 ปีการศึกษา (ปีการศึกษา 2551 - 2558) สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในทั้งในภาพรวมและจำแนกรายด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านผลลัพธ์ (Output) อยู่ในระดับดีและดีมาก ด้านความพึงพอใจ ของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ในภาพรวม 8 ปีการศึกษา (ปีการศึกษา 2551 - 2558) ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา อยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 4.22)

4. ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นไปในทิศทางเดียวกันจึงมีความสอดคล้องกัน

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร, ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

Abstract

The objectives of this research study were 1) to study actual organization culture and soundest organization culture of Center for Educational Media and Technology, Srinakharinwirot University 2) to study performance achievement of Center for Educational Media and Technology, Srinakharinwirot University in 4 areas; strategic plan management, revenue and expenditures management, internal quality assurance in educational and satisfaction of service recipients. The 50 samples, who selected using purposive sampling and joined the annual workshop of Center for Educational Media and Technology, Srinakharinwirot University in the in year 2008, 2012, 2016, were staffs of Center for Educational Media and Technology, Srinakharinwirot University and there are 18 people in year 2008, 8 people in year 2011 and 24 people in year 2016. Evaluation form was used for data collection and frequency, percentage, mean and rank were used for data analysis by computer program

The results were found that

1. The soundest Organization Culture) found that the organizational culture

style expected by the staffs to be the main culture of Center for Educational Media and Technology, Srinakharinwirot University is 9,9 (Team Management) which work accomplishment is from committed people and manage as a team

2. The actual organization culture) found that the organizational culture that the staffs consider to be the main culture of 3 assessments in year 2008 is a 5,5 (Middle of the Road Management : Governmental organizations), in year 2011 is 9+9 (Paternalistic Management : Senior systems and high ego organizations) and the year 2016 is 9,9 (Team Management)

3. Performance achievement of Center for Educational Media and Technology, Srinakharinwirot University in 4 areas which were : Strategic plan management: Overall of 8 fiscal years (2009 - 2016), the level of achievement of performance indicators was at a good level (83.23%) and the level of achievement of activity/project was at a good level (80.13%). Revenue and expenditures management: Overall of 8 fiscal years (fiscal year 2009 - 2016), it found that revenue of Center for Educational Media and Technology, Srinakharinwirot University was higher than expenditure (36.45%). Internal quality assurance in educational: Overall of 8 academic years (Academic year 2008 - 2015), the results of internal quality assurance in educational of Center for Educational Media and Technology, Srinakharinwirot University both overview and in terms of input, process and outcome were at a good and very good level. Satisfaction of service recipients: Overall of 8 academic years (Academic year 2008 - 2015), satisfaction of service recipients towards the services of Center for Educational Media and Technology, Srinakharinwirot University was at a good level (Average rating 4.22).

4. The results show congruence of the linked between organizational culture and the performance achievement of Center for Educational Media and Technology, in conclusion.

Keywords: Organizational Culture, Performance

บทนำ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้มอบภารกิจให้กับสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาให้เป็นหน่วยงานผลิตและให้บริการสื่อการเรียนการสอนบริการโสตทัศนูปกรณ์ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเป็นที่ฝึกปฏิบัติงานของนิสิต สร้างเครือข่ายความร่วมมือ วิจัยเพื่อพัฒนา หน่วยงานสร้างฐานข้อมูลทางประวัติศาสตร์ และหารายได้เพื่อพัฒนาหน่วยงาน นโยบายดังกล่าวส่งผลให้สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนจากการให้บริการเชิงรับแบบหน่วยงานราชการทั่วไป เป็นหน่วยงานที่ต้องดำเนินการเชิงธุรกิจ

กิจการที่ต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดทางด้านการบริหารจัดการทัศนคติของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร ระบบการทำงาน ระบบการเงินการบัญชีและระบบการประเมินผลใหม่เป็นระบบเชิงธุรกิจที่ต้องคำนึงถึงต้นทุนและผลกำไรขาดทุนจากการปฏิบัติงานเพื่อหารายได้อย่างจริงจัง เพื่อเตรียมความพร้อมในการออกนอกระบบราชการในอนาคต

สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2542 ซึ่งพัฒนามาจากงานบริการห้องเรียน ต่อมาต้องดำเนินการในด้านบริการระบบการเรียนการสอนทางไกลด้วยวิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ ซึ่งรัฐบาลมีนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) โดยให้มีการศึกษาภาคบังคับ จาก 9 ปี เป็น 12 ปี และจัดทำโครงการวิทยาเขตสารสนเทศ โดยใช้มหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมขยายวิทยาเขต การศึกษาออกไปสู่ส่วนภูมิภาคที่เป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์ของการพัฒนาประเทศ และใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกลด้วยวิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ ทั้งนี้ ในช่วงแรกเริ่มก่อตั้งสำนักสื่อฯ บุคลากรส่วนใหญ่ของสำนักสื่อฯ เป็นข้าราชการ และถึงแม้ว่าในปีต่อๆ มามหาวิทยาลัยได้มีการปรับเปลี่ยนการบรรจุจ้างบุคลากรเป็นประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยก็ตามแต่วัฒนธรรมองค์กรของสำนักสื่อฯ ซึ่งได้มีการสืบทอดส่งต่อกันรุ่นต่อรุ่นในรูปแบบเป็นระบบราชการซึ่งวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวไม่สามารถแข่งขันทางธุรกิจเพื่อหารายได้ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

ปีพุทธศักราช 2551 - 2552 สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา พบปัญหาและอุปสรรคหลายประการ เช่น รูปแบบการขอใช้บริการที่ยังมีรูปแบบการขอความอนุเคราะห์แบบราชการ ระบบการทำงาน และทัศนคติการให้บริการของบุคลากร ซึ่งจากการประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กร พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ยังคงชินกับระบบราชการ ไม่มีระบบการตอบแทนรายได้ที่สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ระบบการเก็บค่าบริการที่มีความสับสน การเก็บค่าบริการแบบเงินสด เก็บเป็นยอดหน่วยงาน และเก็บเป็นยอดตัวเลข สภาพปัญหาดังกล่าวทำให้การดำเนินการหารายได้ของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาดำเนินนโยบายของมหาวิทยาลัย ยังไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร สำนักสื่อฯ จึงได้ปรับนโยบายเป็นการให้บริการเชิงธุรกิจ แต่ยังคงพบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานในด้านต่างๆ อาทิ ปัญหาด้านการเก็บค่าบริการ โดยการให้บริการผลิตสื่อการเรียนรู้อหรือการให้บริการโสตทัศนอุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ แก่หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย มักประสบปัญหา คือ 1) ไม่สามารถเก็บค่าบริการเป็นเงินสด ยกเว้นหน่วยงานได้รับงบประมาณจากภายนอกมหาวิทยาลัย 2) ระบบการเก็บค่าบริการด้วยวิธีการตัดโอนงบประมาณแผ่นดินยังไม่ชัดเจน 3) หน่วยงานที่มาขอใช้บริการมีงบประมาณเงินรายได้ไม่เพียงพอ รวมถึงพบปัญหาด้านการปฏิบัติงาน เนื่องจากสำนักสื่อฯ เป็นหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย มีความจำเป็นต้องปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยก่อนเป็นหลัก ดังนั้น การรับงานภายนอกมาดำเนินการจึงไม่สามารถกำหนดวันเสร็จของงานได้อย่างแน่นอนทุกครั้ง ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้มาขอใช้บริการจากภายนอก นอกจากนั้น ยังพบปัญหาด้านเจตคติของบุคลากรสำนักสื่อฯ เนื่องจากสำนักสื่อฯ เป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งพัฒนามาจากหน่วยงานให้บริการสื่อการเรียนการสอนและโสตทัศนอุปกรณ์ ดังนั้นเจตคติของบุคลากรจึงคุ้นชินกับการให้บริการแบบงานราชการทั่วไป ซึ่งไม่ได้คำนึงถึงต้นทุน – กำไร มีความแตกต่างจากการดำเนินงานแบบหารายได้เหมือนภาคเอกชนทำให้การหารายได้ยังคงดำเนินไปได้อย่างไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร

ทั้งในเรื่องของรูปแบบการให้บริการการทุ่มเทการทำงาน การดูแลรักษาอุปกรณ์การประหยัดงบประมาณ และระบบการเงินการบัญชี ดังนั้น สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมและที่เป็นอยู่ของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้แก่ ด้านการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารรายได้ - รายจ่าย ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ และศึกษาความเชื่อมโยงของวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารและบุคลากรสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา ได้พิจารณาแนวทางในการเพิ่มคุณภาพการบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจอย่างสูงสุด อีกทั้งเป็นข้อมูลในการปรับปรุงหรือการพัฒนาบุคลากรฝ่ายต่างๆ ของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาให้สามารถบริการผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่และที่เหมาะสมของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการบริหาร รายได้ - รายจ่าย ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ

วิธีการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

1. การใช้แบบประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กร และการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารการประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กรได้ใช้แบบประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท กริดบิสซิเนสโซลูชันส์ จำกัด (GRID THAILAND) โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Actual Organization Culture) พิจารณาจัดลำดับ (Rank) คำตอบแต่ละข้อตามลำดับที่มีลักษณะค่านิยมหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร ลำดับที่ 1 - 7 โดยกำหนดให้ลำดับที่ 7 คือ วิธีการดำเนินงานที่เป็นอยู่จริงมากที่สุด และลำดับที่ 1 คือ วิธีการดำเนินงานที่เป็นอยู่จริงน้อยที่สุด ส่วนที่ 2 การประเมินจัดลำดับลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม (Soundest Organization Culture) พิจารณาจัดลำดับ (Rank) คำตอบแต่ละข้อตามลำดับที่มีลักษณะค่านิยมหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร ลำดับที่ 1 - 7 โดยกำหนดให้ลำดับที่ 7 คือ วิธีการบริหารองค์กรที่ดีที่สุด และลำดับที่ 1 คือ ทางเลือกสุดท้ายที่จะใช้

2. การวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องจำเป็นจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ คือ เอกสารรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 - 2559) เอกสารสรุปรายได้ - รายจ่ายของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 - 2559) เอกสารรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา (ปีการศึกษา 2551 - 2558) และเอกสารรายงานสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา (ปีการศึกษา 2551 - 2558) โดยได้นำข้อมูลเอกสารดังกล่าวข้างต้นมาวิเคราะห์ สังเคราะห์จนได้ข้อสรุปผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารรายได้ - รายจ่าย ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และแจกแบบประเมินให้แก่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรสำนักสื่อ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่ปฏิบัติงานในปีพุทธศักราช 2551 2555 และ 2559 จำนวน 3 ครั้ง จำนวนแบบประเมินทั้งสิ้น 50 ฉบับ ได้รับแบบประเมินกลับคืน จำนวน 50 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและการจัดลำดับ (Rank)

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปผลและการแปลผลในการเสนอผล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบายการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม (Soundest Organization Culture) และผลการประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ (Actual Organization Culture)

ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลเปรียบเทียบผลคะแนนของกลุ่มในการประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม (Soundest Organization Culture) จำนวน 3 ปี (ปี 2551, 2555, 2559)

รูปแบบวัฒนธรรม	ปีที่/คะแนนการประเมิน		
	ปี พ.ศ. 2551	ปี พ.ศ. 2555	ปี พ.ศ. 2559
Soundest Organization Culture			
9,9	52	53	54
9+9	34	36	38
9,1	26	28	26
1,9	42	41	43
5,5	42	42	42

รูปแบบวัฒนธรรม Soundest Organization Culture	ปีที่/คะแนนการประเมิน		
	ปี พ.ศ. 2551	ปี พ.ศ. 2555	ปี พ.ศ. 2559
1,1	17	17	18
OPP	20	11	12
รูปแบบหลัก	9,9	9,9	9,9
รูปแบบรอง 1	1,9 และ 5,5	5,5	1,9
รูปแบบรอง 2	9+9	1,9	5,5
รูปแบบรอง 3	9,1	9+9	9+9
รูปแบบรอง 4	OPP	9,1	9,1
รูปแบบรอง 5	1,1	1,1	1,1
รูปแบบรอง 6		OPP	OPP

จากตาราง พบว่า การจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมของสำนักสื่อฯ ในปี 2551 ปี 2555 และปี 2559 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรหลักเป็นแบบ 9,9 รองลงมาเป็นแบบ 5,5 และ แบบ 1,9 จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรหลักและรองที่เหมาะสม บุคลากรคาดหวังให้สำนักสื่อฯ มุ่งเน้นการให้ความสำคัญทั้งด้านผลงาน และด้านบุคลากร แต่หากไม่สามารถพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนให้เป็นแบบ 9,9 ได้ ก็คาดหวังให้มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยผลงานอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้และสอดคล้องกับขวัญและกำลังใจของสมาชิกในองค์กร

ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลเปรียบเทียบผลคะแนนของกลุ่มในการประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ (Actual Organization Culture) จำนวน 3 ปี (ปี 2551, 2555, 2559)

รูปแบบวัฒนธรรม Actual Organization Culture	ปีที่/คะแนนการประเมิน		
	ปี พ.ศ. 2551	ปี พ.ศ. 2555	ปี พ.ศ. 2559
9,9	40	35	53
9+9	31	47	34
9,1	28	31	27
1,9	46	45	44
5,5	47	35	47
1,1	30	23	18
OPP	24	19	12
รูปแบบหลัก	5,5	9+9	9,9
รูปแบบรอง 1	1,9	1,9	5,5
รูปแบบรอง 2	9,9	5,5 และ 9,9	1,9
รูปแบบรอง 3	9+9	9,1	9+9
รูปแบบรอง 4	9,1	1,1	9,1

รูปแบบวัฒนธรรม Actual Organization Culture	ปีที่/คะแนนการประเมิน		
	ปี พ.ศ. 2551	ปี พ.ศ. 2555	ปี พ.ศ. 2559
รูปแบบรอง 5	1,1	OPP	1,1
รูปแบบรอง 6	OPP		OPP

จากตาราง พบว่า วัฒนธรรมองค์กรหลักและรองของปี 2551 มุ่งเน้นการให้ความสนใจต่อความต้องการของคนในองค์กร การทำงานอยู่ในเกณฑ์พอใช้ และมุ่งรักษาสัมพันธ์ภาพสร้างบรรยากาศการทำงานฉันมิตรและสมดุลกับขวัญและกำลังใจของเพื่อนร่วมงาน ส่วนในปี 2555 วัฒนธรรมองค์กรหลักและรองเป็นการผสมผสานระหว่างการมุ่งเน้นคุณภาพของงาน และให้ความสำคัญกับความต้องการของคนในการรักษาสัมพันธ์ภาพ เพื่อนำไปสู่บรรยากาศการทำงานฉันมิตรและสุขสบาย แต่อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ในการให้รางวัลความดี ความชอบและการลงโทษ และในปี 2559 วัฒนธรรมองค์กรหลักและรองมุ่งเน้นการทำงานแบบเป็นทีม (Team Work) และสามารถปรับเปลี่ยนเป็นแบบเดินทางสายกลาง โดยให้เกิดความสมดุลทั้งด้านผลงาน และการอยู่ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

ส่วนที่ 2 ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลความเชื่อมโยงของวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รูปแบบ วัฒนธรรม องค์กร	ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน				
	ด้านบริหารงาน ตามแผนยุทธศาสตร์		ด้านบริหาร รายได้ - รายจ่าย	ด้านประกัน คุณภาพการศึกษา ภายใน	ด้านความ พึงพอใจ ของผู้รับบริการ
	ร้อยละ ความสำเร็จ ตามตัวชี้วัด	ร้อยละ ความสำเร็จตาม กิจกรรม/โครงการ			
แบบ 5,5	ไม่มีการ ประเมินผล	ไม่มีการ ประเมินผล	ไม่มีการจัดเก็บ ข้อมูล	ระดับพอใช้ (1.86 คะแนน)	ไม่มีการสำรวจ ข้อมูล
แบบ 9+9	ร้อยละ 76.19	ร้อยละ 69.40	รายได้สูงกว่า รายจ่าย (ร้อยละ 64.29)	ระดับดี (คะแนนเฉลี่ย 3.82 คะแนน)	ระดับดี (ค่าเฉลี่ย 4.21)
แบบ 9,9	ร้อยละ 90.91	ร้อยละ 88.69	รายได้สูงกว่า รายจ่าย (ร้อยละ 3.73)	ระดับดีมาก (คะแนนเฉลี่ย 4.79 คะแนน)	ระดับดี (ค่าเฉลี่ย 4.21)

จากตาราง พบว่า ผลการวิจัยได้แสดงถึงภาพรวมด้านวัฒนธรรมองค์กรและผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา สามารถวิเคราะห์ถึงความเชื่อมโยงได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งประกอบด้วย แบบ 5,5 แบบ 9+9 และแบบ 9,9 มีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานซึ่งประกอบด้วย ด้านบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ด้านบริหารรายได้ - รายจ่าย ด้านประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ จึงอธิบายได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงมีความสอดคล้องกัน สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

การอภิปรายผล

ผลการวิจัย เรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. จากการศึกษาวิจัย พบว่า การประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ (Actual Organization Culture) ของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาในปีพุทธศักราช 2551 เป็นแบบ 5,5 “องค์กรที่ทำงานแบบราชการทั่วไป” ซึ่งเป็นช่วงระยะเวลาก่อนที่สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาจะเริ่มดำเนินงานภายใต้นโยบายการให้บริการเชิงธุรกิจ จึงทำให้มีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อภาวะแวดล้อมภายใน เน้นความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคง การปฏิบัติงานเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นเรื่องให้ยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดหลักการประหยัด ความสำเร็จขององค์กรเกิดจากความสามารถในการบูรณาการและควมมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของประเสริฐ จรรย์านุกูล (2535) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของครูในวิทยาลัยครูนครศรีธรรมราชมีลักษณะรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบราชการ ที่มีความเชื่อศรัทธา ปฏิบัติตามแนวประเพณียึดนโยบายจากกรมการฝึกหัดครู และกระทรวงศึกษาธิการมาปฏิบัติ และตัดสินใจอยู่ในกรอบของกฎระเบียบของทางราชการ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วุฒิสรรพ์ สุวรรณศิริ (2550) ได้ทำการศึกษา “วัฒนธรรมการทำงานของพนักงานเทศบาลศึกษากรณีเทศบาลนครยะลา จังหวัดยะลา” พบว่า วัฒนธรรมการทำงานเป็นแบบราชการเน้นกฎระเบียบสำหรับ “ด้านความเชื่อ” เห็นว่าการแต่งกายเรียบร้อยจะสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กรและการทำงานให้สำเร็จ ก้าวหน้าต้องเข้าหาผู้ใหญ่ ด้านการทำงานให้ชีวิตมีคุณค่าและเกิดประโยชน์ต่อตนเองมากกว่าเกิดประโยชน์ต่อสังคม สะท้อนให้เห็นว่าเทศบาลนครยะลาเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ให้บริการประชาชน ดังนั้นค่านิยม ความเชื่อ จึงได้ถูกกำหนดเป็นมาตรฐานการทำงาน แผนการดำเนินงานจนกลายเป็น “วัฒนธรรมการทำงาน” แบบราชการที่บุคลากรยึดถือและนำมาปฏิบัติ จนกลายเป็นเอกลักษณ์ของงานด้านบริการประชาชน

การประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ (Actual Organization Culture) ของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาในปีพุทธศักราช 2555 พบว่า สำนักสื่อและเทคโนโลยีศึกษามีวัฒนธรรมแบบ 9+9 “องค์กรที่มีระบบอาวุโสและอัตราสูง” หรือสภาวะองค์กรแบบพ่อปกครองลูก (Paternalistic Management) ผู้อาวุโส ซึ่งสภาวะองค์กรแบบพ่อปกครองลูกนี้จะให้รางวัลและความชอบกับคนที่ภักดีและเชื่อฟัง ใครไม่ทำตาม

ย่อมมีโทษ เนื่องจากในช่วงปี พ.ศ. 2552 - 2555 สำนักสื่อฯ เริ่มต้นดำเนินงานภายใต้นโยบายการให้บริการเชิงธุรกิจอย่างจริงจัง โดยการให้บริการทุกกิจกรรมต้องคิดค่าบริการและมุ่งเน้นให้ความสำคัญในประสิทธิภาพของการทำงานที่แสวงหารายได้เพื่อให้สำนักสื่อฯ มีรายได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจากดำเนินการดังกล่าวส่งผลให้สำนักสื่อฯ มีรายได้ในช่วงปี พ.ศ. 2552 - 2555 สูงกว่ารายจ่ายถึงร้อยละ 64.29 ส่วนในด้านการปฏิบัติงานมีการดำเนินงานแบบเชิงรุกในการทำงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย แต่เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ยังคงยึดติดกับวัฒนธรรมองค์กรแบบราชการทำให้ต้องมีการมอบหมายการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร หรือบางกรณีต้องสั่งการโดยออกเป็นคำสั่งให้ไปปฏิบัติหน้าที่ จัดให้มีระบบการบันทึกภาระงานเป็นรายวัน รายเดือนเสนอต่อผู้บังคับบัญชา แล้วนำไปใช้เป็นข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและผลสำเร็จที่เกิดจากการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารระดับสูงของสำนักสื่อฯ มีความมุ่งมั่นในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการทำงานเชิงรุกมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Senior Training (อ้างถึงใน ทัศนวิสัย วังศ์อุดร, 2549 : 51)กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวสำคัญที่กระตุ้นให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จเป็นตัวผลักดันองค์กรและมีส่วนช่วยในการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรโดยการต่อยอดกับพนักงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบและต้องมีความชัดเจนในภาพรวมของวัฒนธรรมองค์กรว่าจะไปทางไหน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วรณช เนตรพิศาลวนิช (2538) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มีความชัดเจนสูงจะส่งผลให้เกิดอุปสรรคและยับยั้งการพัฒนาองค์กร เพราะองค์กรแต่ละแห่งต่างก็มีวัฒนธรรมองค์กรของตนเอง และวัฒนธรรมองค์กรเหล่านั้นต่างก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กร แต่ในขณะเดียวกันวัฒนธรรมองค์กรก็อาจก่อให้เกิดผลทางลบแก่องค์กรได้ถ้าวัฒนธรรมองค์กรนั้นไม่สอดคล้องกับลักษณะภายในและสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของประทีป ทองภู (2539) ได้ทำการศึกษา “ประสิทธิผลของระบบและกระบวนการการให้บริการของกรุงเทพมหานคร ศึกษากรณี สำนักงานเขตปทุมวัน” ผลการศึกษาพบว่า ด้านกระบวนการการให้บริการ ซึ่งเป็นขั้นตอนการให้บริการต่อเนื่อง ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายด้านเวลาของบริการ ความชัดเจนในขั้นตอนปฏิบัติของบริการ ความสอดคล้องของทรัพยากรกับแนวทางการปฏิบัติในการบริการ ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่กับความรับผิดชอบในการบริการ แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของระบบและกระบวนการให้บริการ มีทั้งระดับงานบริการที่บรรลุสูงกว่าเป้าหมาย ระดับการบรรลุเท่าเป้าหมายและระดับการบรรลุต่ำกว่าเป้าหมาย

การประเมินจัดลำดับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ (Actual Organization Culture) ของสำนักสื่อฯ และเทคโนโลยีการศึกษาในปีพุทธศักราช 2559 พบว่า สำนักสื่อฯ และเทคโนโลยีการศึกษา มีวัฒนธรรมแบบ 9,9 “สภาวะองค์กรที่เก่งทั้งงานเก่งทั้งคน (สภาวะองค์กรแบบรวมใจให้เป็นหนึ่ง มีการจัดการแบบเป็นทีม (Team Management)” เนื่องจากในช่วงปี พ.ศ. 2556 - 2559 สำนักสื่อฯ ได้ปรับเปลี่ยนนโยบาย ทบถวนบทบาท พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี และการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญทั้งการหารายได้ การให้บริการ สนับสนุนกิจกรรมภายในมหาวิทยาลัย กิจกรรมสนับสนุนการเรียนการสอน การปรับปรุงพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในสำนักสื่อฯ และการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ รวมถึง มีการนำเครื่องมือทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานอย่างจริงจัง อาทิ การปฏิบัติงานตามระบบและกลไก PDCA ของเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา

ภายใน การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มีการใช้ Balanced Scorecard และ SWOT Analysis ในการวางแผนกลยุทธ์ มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงานตามหลักการของ Lean Management ฯลฯ นอกจากนั้นในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ยังเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ จึงส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของสำนักสื่อฯ ในทุกด้านอยู่ในระดับดีและดีมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสมจินตนา คุ่มภัย (2553) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย” พบว่า การดำเนินงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จองค์การต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย และแผนงานขององค์การ ผู้นำองค์การต้องให้ความสำคัญแก่ผลสำเร็จ โดยกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย วางแผน ค้นหาวิธีการดำเนินกิจกรรม ประสานงานระหว่างกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนันทิยา น้อยจันทร์ (2550) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา” พบว่า วัฒนธรรมองค์การสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การมีส่วนร่วมในองค์กร การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามประเมินผล วิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการ และการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนฤมล ชุนถนอม (2551) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิภาพองค์การ : ศึกษากรณีสำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอสามพราน” ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอสามพรานโดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงและประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอสามพรานโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูง ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอสามพราน พบว่า มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างมาก และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิจิตร ปกป้อง (2553) ได้ทำการศึกษา “วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท ไทย มาลาया กลาส จำกัด” พบว่า ถึงแม้องค์กรจะปฏิบัติตามแนวทางที่นำไปสู่วัฒนธรรมองค์การเน้นคุณภาพ แต่ไม่ได้หมายความว่าคนในองค์กรจะยอมรับที่จะปฏิบัติตามให้เกิดคุณภาพ ซึ่งองค์กรจะต้องนำแนวปฏิบัติตามระบบและกลไกด้านคุณภาพทางการผลิตมาใช้ในการดำเนินการมาเป็นตัวแปรสำคัญที่จะเชื่อมโยงให้คนในองค์กรเกิดการยอมรับและยินดีปฏิบัติตามที่จะปฏิบัติตามให้เกิดคุณภาพ

2. จากการศึกษาวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา และเป็นไปตามค่านิยมและลักษณะพฤติกรรมของวัฒนธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่ประเมินทั้ง 3 ครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุดารัตน์ โยธาบริบาล (2554) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม พบว่า อำเภอเมืองนครปฐมมีวัฒนธรรมองค์การและผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยวัฒนธรรมองค์การมีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน หมายความว่าวัฒนธรรมองค์การอาจจะมีส่วนส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ทั้งนี้จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาไม่ได้มีการกำหนดวัฒนธรรมองค์การ

และประกาศใช้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน แต่ผู้บริหารของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาได้มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน โดยได้มีการกำหนดนโยบายและแผน กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่ชัดเจนและมอบหมายการทำงานให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน จึงทำให้มีกรอบในการปฏิบัติงานไปสู่ผลสัมฤทธิ์ การดำเนินงาน ของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาตามนโยบายของผู้บริหาร จากประเด็นดังกล่าวแสดงว่าผู้นำของสำนักสื่อและเทคโนโลยีศึกษามีวิสัยทัศน์มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ผู้บริหารของสำนักสื่อและเทคโนโลยีศึกษายังมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน โดยได้จัดให้มีการสัมมนาประจำปี การประชุม และจัดกิจกรรมที่บุคลากรเข้าร่วมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้กับบุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน โดยผู้บริหารเป็นเพียงผู้ให้คำปรึกษาและแนะนำบุคลากรในบางเรื่องเท่านั้น ซึ่งจากการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นการกระจายอำนาจไปสู่ปฏิบัติทุกคน จึงเกิดการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรต้องอาศัยผู้นำที่มีภาวะผู้นำเป็นผู้บริหารที่กล้าตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างแน่วแน่ในการขับเคลื่อนนโยบายองค์กรไปสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับบทความของประคัลภ์ ปัทมพิลังกูร (2557) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ไม่ดีสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ดีตามมา ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำมีส่วนสร้างหรือทำลายวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรได้อย่างชัดเจน โดยพฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ดี ได้แก่ ผู้นำที่ไม่กล้าตัดสินใจ ผู้นำที่ไม่เคารพกฎเกณฑ์ ผู้นำที่ขาดพลังการคิดสร้างสรรค์ ผู้นำชอบแบ่งพรรคแบ่งพวก และผู้นำที่ยึดถือชั้นยศ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้จะส่งผลโดยตรงต่อการทำงานของพนักงานในองค์กร เนื่องจากผู้นำมีส่วนสำคัญในการขึ้นาคมนในองค์กรและหากพนักงานในองค์กรต้องทนกับพฤติกรรมที่ไม่ดีของผู้นำก็จะส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมต่อต้านการทำงาน ไม่ยอมรับที่จะปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ และท้ายที่สุดพนักงานเก่งๆ ก็จะทยอยออกจากบริษัทไป สอดคล้องกับบทความของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2554) ที่ศึกษาเกี่ยวกับผลิตภาพที่มีคนเป็นศูนย์กลางของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ พบว่า กระบวนการการทำงานอย่างเป็นระบบ เป็นสิ่งที่สนับสนุนให้พนักงานในองค์กรเกิดการยอมรับที่จะปฏิบัติงานซึ่งสะท้อนความเป็นวัฒนธรรมขององค์กร การให้อิสระทางความคิดและสิทธิในการตัดสินใจจะทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในการทำงานขององค์กร แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานมีอิทธิพลอย่างสูงต่อการยอมรับที่จะปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ อาจเป็นเพราะการให้อิสระทางความคิดและให้สิทธิในการตัดสินใจจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความยินดีที่จะดำเนินงานให้สำเร็จ ส่วนการเปิดโอกาสให้พนักงานกำหนดแนวทางในดำเนินงานก็เช่นกัน อาจจะช่วยจูงใจให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของปภาวี สุขมณี และปาลวี เชาว์พานิช (2552) ได้ศึกษาผลกระทบของการบริหารจัดการและภาวะผู้นำของบุคลากรที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการและภาวะผู้นำของบุคลากร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการพัฒนาและสร้างวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรในการที่จะนำไปใช้วางแผนควบคุมการบริหารงาน รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาต่างๆ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างดีที่สุด เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี

มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสอดคล้องกับแนวคิดของ Denison (1990) เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพขององค์กรที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถส่งผลต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 แนวคิด ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร 2) การปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ใหม่ในขณะที่ยังคงรักษาเจตนารมณ์พื้นฐานของตนเอง 3) ความสอดคล้องหรือความแข็งแกร่งชัดเจนของวัฒนธรรม และ 4) พันธกิจที่มีความหมายชัดเจนอย่างมีทิศทาง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

สำนักสื่อฯ ควรมีการศึกษาติดตามผลการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและกำหนดค่านิยมองค์กรหรือค่านิยมร่วมอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อส่งเสริมให้เกิดการรับรู้และยึดถือเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. วิจัยเกี่ยวกับรูปแบบหรือกระบวนการเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลในทางบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา เพื่อให้ได้รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษาให้มีการพัฒนายิ่งขึ้นและมีส่วนในการสนับสนุน ผลักดันแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต่อไป

2. วิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยศึกษาถึงระดับความสำเร็จของการนำแผนกลยุทธ์การเสริมสร้างค่านิยมองค์กรไปสู่การปฏิบัติรายด้าน เช่น ด้านการบริการ ด้านการผลิตและด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษา เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงระบบการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. วิจัยเกี่ยวกับความคาดหวังและการรับรู้ค่านิยมองค์กรของบุคลากรสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยศึกษาถึงระดับความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อนำมาเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่บุคลากรคาดหวังว่าจะได้รับจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร และสิ่งที่ได้รับจริงจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งจะเป็นข้อมูลในการศึกษาข้อดี ข้อเสีย หรือข้อจำกัดในการดำเนินการเสริมสร้างค่านิยมองค์กรของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสำนักสื่อฯ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

กัญญา วงศ์อุตร. (2549). การสร้างวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่นจำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์วิทยาศาสตร์บัณฑิต, สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนศาสตร์.

- นฤมล ชุนถนอม. (2551). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพองค์กรการศึกษา กรณีสำนักงานเทศบาลตำบลในอำเภอสามพราน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นันทิยา น้อยจันทร์. (2550). วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ (สาขาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปภาวี สุขมณี และปาลวี เขาว์พานิช. (2552). ผลกระทบของการบริหารจัดการและภาวะผู้นำของบุคลากรที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตกาฬสินธุ์ กาฬสินธุ์. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตกาฬสินธุ์.
- ประคัลภ์ ป้อมทพลังกูร. (2557). ผู้นำที่ไม่ดี สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ดีตามมา. สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <https://prakal.wordpress.com/2013/02/12/>.
- ประเสริฐ จรรย์านุกุล. (2535). การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรในการบริหารสถาบันของวิทยาลัยครู นครศรีธรรมราช. ครุศาสตรมหาบัณฑิต (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณช เนตรพิศาลวนิช. (2538). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลรัฐบาล กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ (พย.ม.). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิวจ ปกป้อง. (2553). วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน:กรณีศึกษาบริษัท ไทย มาลยา กลาส จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. วุฒิสรรพ์ สุวรรคีรี. (2550). วัฒนธรรมการทำงานของพนักงานเทศบาล ศึกษากรณีเทศบาลนครยะลาจังหวัด ยะลา. ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2554). ผลิตภาพที่มีคนเป็นศูนย์กลาง. สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <http://www.ftpi.or.th/LinkClick.aspx?fileticket= gx4CVSCAdMc%3D&tabid= 183&language=th-TH>.
- สมจินตนา คุ่มภัย. (2553). การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กร: กรณีศึกษา รัฐวิสาหกิจในประเทศไทย. รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุดารัตน์ โยธาบริบาล. (2554). วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Denison, Daniel R. 1990. Corporate Culture and Organizational Effectiveness. New York: