

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย

Corporate Culture of Banking Operation Section, HSBC Thailand

อัญชลีพร โสภณเจริญพงศ์¹ และชาญชัย จิวจินดา²

Anchaleeporn Sophonchareonphong and Chanchai Jewjinda

¹ นักศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

² อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

E-mail: anchaleeglow@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย 2) เพื่อศึกษารูปแบบ วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ประสิทธิผลต่อการทำงานของบุคลากรในแผนกธุรกรรมทางการเงินของธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงาน จำนวน 27 คน จากนั้นนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่ ทำการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอในรูปการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย มีลักษณะ วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแข็งแกร่งโดยมีองค์ประกอบที่เป็นค่านิยมและความเชื่อที่สมาชิกมีส่วนร่วมในด้านความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย และหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นองค์ประกอบทางความคิด (Concepts) โดยมีระดับความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก (Strong Culture) และมีเครือข่ายวัฒนธรรมแบบฐานคติ (Assumption) โดยเป็นระดับความมีค่านิยมทางวัฒนธรรมองค์กรระดับจิตสำนึก ซึ่งสะท้อนให้เห็นการมีอิทธิพลทางความคิดต่อบุคลากรให้มีการสืบทอด การปฏิบัติตามอย่างไม่ต้องสงสัย มีลักษณะเป็นแบบแผนในการประพฤติและปฏิบัติของบุคลากรของธนาคารซึ่งเป็นผลรวมของความคิด ความเชื่อ ทศนคติและบรรทัดฐานที่บุคลากรของธนาคารร่วมกันกำหนดขึ้น และเป็นที่ยอมรับร่วมกัน โดยสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนผ่านพันธกิจของธนาคาร และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพแวดล้อมของสังคมในแต่ละยุคแต่ละสมัย 2) รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร 6 ประการส่งผลให้แผนกธุรกรรมทางการเงิน มีวัฒนธรรม องค์กรที่เข้มแข็ง และมีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงได้ยาก เนื่องจากการสืบทอดวัฒนธรรมที่ระดับจิตสำนึก หรือที่พื้นฐานจิตสำนึก เป็นการสืบทอดระดับทางความเชื่อ และค่านิยมที่บุคลากรได้รับการสืบทอดร่วมกัน และต่างยอมรับที่จะปฏิบัติตามอย่างไม่ต้องสงสัย อันเป็นเหตุปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร, แผนกธุรกรรมทางการเงิน, ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย

Abstract

The purpose of this study were to study the organizational culture of Banking Operation Section (BO), HSBC Thailand and to find out influences contributed to the increasing of staffs work potential. The research study of corporate culture of Banking Operation Section (BO), HSBC Thailand is Qualitative Research by in-depth interview method. In addition, there were 27 crew members and the information was categorized. Analyze data Descriptive analysis.

The results of the study revealed that 1) The Banking Operation Section (BO), HSBC Thailand stands firmly on the pattern of a strong organizational culture with a solid unite in teamwork and unbreakable form of work custom in sharing among each individual through generations on mutual core value, believes and attitudes which altogether put into the best result and achievement of the team. 2) From the extensive

concept of an effective corporate culture which has 7 categories, Banking Operation Section (BO) share in robust of 6, which were the influences of the increasing of staff's work potential as the team shared the mutual core value of trust in realizing that what they were doing was the team commitment to the same goals.

Keywords: Organizational culture, Banking Operation Section, HSBC Thailand

บทนำ

วัฒนธรรมคือธรรมชาติของวิถีชีวิตของมนุษย์ที่ประกอบไปด้วยสาระและรูปแบบที่เกิดจากระบบความสัมพันธ์ ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับสังคม และมนุษย์กับธรรมชาติ ในองค์ประกอบของระบบความคิด กระบวนการ ของวิธีการ ลักษณะ โครงสร้างทางสังคมตลอดจนกระทั่งรูปแบบของสรรพสิ่งต่างๆที่มนุษย์สร้างขึ้น ที่ถือได้ว่าเป็นรากฐานสำคัญที่กำหนดทัศนคติและ พฤติกรรมของบุคคลในแต่ละองค์กรโดยการมีอยู่ของวัฒนธรรมคือหลักการ ดำรงชีวิต รูปแบบวิถีชีวิต หรือแบบแผนสำหรับ พฤติกรรมในการทำงานของระบบสังคม และยังเป็นกระบวนการแบบแผนที่ทำให้องค์กรแต่ละองค์กรมีเอกลักษณ์ที่แตกต่าง และ แบบแผนการดำรงชีวิตนี้สามารถแลกเปลี่ยนระหว่างกันและกัน หรือแผ่ขยายไปได้ในหมู่สมาชิกในระดับสังคม โดยมีการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการ ชัดเจน วัฒนธรรมยังเปรียบเสมือนกาวหรือสิ่งยึดสำหรับองค์กรหรือหน่วยงานให้กลมเกลียวเป็นหนึ่ง และ วัฒนธรรมยังมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรนั้นโดยสามารถทำนายได้หากได้ทำการศึกษา และสังเกตวัฒนธรรมองค์กรนั้นๆ ในเชิงลึก แต่ในบางครั้งผู้บริหารอาจมองข้ามอิทธิพลของวัฒนธรรมที่มีผลต่อความสำเร็จของ องค์กรหรือมองข้ามบทบาทหน้าที่ในการสร้างและหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรซึ่งนอกจากผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจอย่างถ่องแท้ ถึงประเพณีปฏิบัติที่มีอยู่ในวัฒนธรรมองค์กรของตนเองแล้ว ยังต้องตระหนักถึงสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่อาจส่งผลให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงหรือการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อที่จะได้บริหารวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดพฤติกรรมที่เดินไปใน ทิศทางเดียวกันกับเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งย่อมปรับเปลี่ยนไปตามสภาพการณ์ปัจจุบันขององค์กร จึงกล่าวได้ ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อองค์กรเป็นอย่างมาก วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นหลักปัจจัยที่สำคัญยิ่งของแนวทางในการทำงานภายใน องค์กร และเป็นความคิดความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (สุพานี สฤณภูวนิช, 2552, หน้า 427) นอกจากนี้ ณรงค์วิทย์ แสงทอง) (2553, หน้า 14) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นลักษณะร่วมของคนในองค์กรใด องค์กรหนึ่งที่เป็นเอกลักษณ์ ทัศนคติความคิด และพฤติกรรมที่แสดงออกที่มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น และลักษณะร่วมนี้จะต้องเอื้อหรือส่งเสริมให้องค์กร เดินสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังเป็นการสร้างค่านิยมและความเชื่อ ซึ่งสมาชิกขององค์กรหรือหน่วยงานให้ ความสนใจต่อการดำรงอยู่ขององค์กร การจะรู้ได้ว่ารูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรแต่ละแห่งเป็นแบบใดสามารถค้นพบได้โดยการ เข้าถึงลักษณะของการดำเนินการ รวมถึงตัวสัญลักษณ์และสถานภาพพิเศษขององค์กรนั้นๆ โดยแผนกธุรกรรมทางการเงิน (BO) ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย เป็นอีกหนึ่งหน่วยงานหนึ่งที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเอกลักษณ์ทัศนคติ ความคิด และพฤติกรรมที่แสดงออกที่มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น และลักษณะร่วมนี้จะเอื้อหรือส่งเสริมให้แผนกฯ มีการดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้ วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลที่อยู่รอบๆ สมาชิกขององค์กร ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาและ เติบโตเป็นองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติเพื่อการประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ (บวร ประพฤติดี, 2558, หน้า 4) อย่างไร ก็ตามแม้ว่าวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงาน แผนกธุรกรรมทางการเงิน (BO) โดยรวมแล้ว มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และยึดถือเป็น ธรรมเนียมปฏิบัติที่กำหนดค่ามาตรฐานผลงานการปฏิบัติซึ่งมีการกำหนดไว้ในระดับมาตรฐานที่สูงอาจสร้างแรงกดดันในการ ปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร และอาจเป็นเหตุปัจจัยของปัญหาในการทำงานระดับ รายบุคคลในด้านการขาดแรงจูงใจความต้องการในการพัฒนาศักยภาพการทำงานภายใต้บรรยากาศและสภาพแวดล้อมความ กดดันจึงเป็นเหตุให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบ หรือลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรของแผนกธุรกรรมทางการเงินเพื่อทำ ความเข้าใจปรากฏการณ์ในด้านวัฒนธรรมองค์กรของแผนกธุรกรรมทางการเงินธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย โดยศึกษาจาก แนวคิดที่กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพส่วนใหญ่เพื่อเชื่อมโยงความหมายในการอธิบายรูปแบบ

วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่เพื่อนำองค์ความรู้ที่สำคัญใช้เป็นข้อเสนอแนะทางในการวางนโยบายในการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรจากการปฏิบัติงานภายใต้ความกดดันได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งต่อหน่วยงาน และต่อตัวบุคลากรเอง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของแผนกธุรกรรมทางการเงิน (BO) ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย
2. เพื่อศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ประสิทธิผลต่อการทำงานของบุคลากรแผนกธุรกรรมทางการเงิน

วิธีการดำเนินการวิจัย

กระบวนการวิจัย (Methodology) ครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วยศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร (Document Analysis) สัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) เพื่อเป็นการเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field study) จากนั้นนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่และนำเสนอในรูปการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) มีกระบวนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย เพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์วัฒนธรรมองค์กรธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย โดยการสืบค้นสาระและความหมายของพฤติกรรมรวมถึงความสัมพันธ์ในปรากฏการณ์ผ่านการบอกเล่าและมุมมองของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งพื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้คือพื้นที่ภายในแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาประวัติความเป็นมา และวิวัฒนาการวัฒนธรรมองค์กรแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย จาก เอกสาร การสัมภาษณ์ และการลงพื้นที่

ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลในช่วงระหว่างเดือนมิถุนายน พ.ศ.2562 ถึงเดือนกรกฎาคม พ.ศ.2562

ขอบเขตด้านประชากร ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยตามรูปแบบของการศึกษาซึ่งเป็น กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ตามประเด็นการเก็บรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลระดับบุคคล และเป็นผู้ที่มีบทบาทและความรับผิดชอบโดยตรงของแผนกธุรกรรมทางการเงิน เพื่อใช้ในการทำความเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย ประชากรผู้ให้ข้อมูล จำนวนทั้งสิ้น 27 คน โดยบุคลากรบางคนมีหน้าที่รับผิดชอบมากกว่า 1 หน้าที่ โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม

- 1) ผู้บริหารและบุคลากรหน่วยงานบริหารธุรกรรมทางการเงิน 6 คน
- 2) ผู้บริหารและบุคลากรหน่วยงานบริหารบัญชีองค์กร 17 คน
- 3) ผู้บริหารและบุคลากรฝ่ายตรวจสอบสถานะบัญชีองค์กร 2 คน
- 4) ผู้บริหารและบุคลากรฝ่ายตรวจสอบข้อมูลผู้บริหารและผู้ถือหุ้น 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ การบันทึกเสียง การบันทึกภาพผู้วิจัย และการจดบันทึก

ผลการวิจัย

จากการวิจัยสามารถสรุปผลได้ตามวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทยได้ดังนี้

1. แผนกธุรกรรมทางการเงิน (BO) ธนาคารเอชเอสบีซีประเทศไทย มีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง และมีค่านิยมร่วมที่เปลี่ยนแปลงได้ยากด้วยเครือข่ายวัฒนธรรมแบบฐานคตริระดับจิตสำนึก และมีอิทธิพลทางความคิดและพฤติกรรม โดยการศึกษาตามแนวคิดของ Hoy and Miskel (2013) ด้านวัฒนธรรมองค์กร 7 ประการพบว่า ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ของ

วัฒนธรรมองค์กรแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทยเป็นไปในรูปแบบการให้อิสระต่อบุคลากรในการเสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นไปเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานส่วนบุคคลที่ต้องคำนึงถึงรูปแบบกฎเกณฑ์ที่องค์กรมีอยู่เนื่องจากแผนกฯ ต้องคำนึงถึงระเบียบและข้อกำหนดในด้านการปกป้องความปลอดภัยของฐานข้อมูลลูกค้าซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องให้การระมัดระวัง จึงไม่อาจสรุปได้ว่าผู้บริหารแผนกธุรกรรมทางการเงินให้ความสำคัญในการสนับสนุนแนวคิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้มีในการทำงานของบุคลากร แต่เป็นไปในแนวทางของรูปแบบความคิดและทัศนคติในด้านการสร้างสรรค์ในการทำงานภายใต้ข้อกำหนด โดยถือเป็นค่านิยมร่วมที่บุคลากรให้การยอมรับร่วมกัน รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของแผนกธุรกรรมทางการเงินจึงเป็นรูปแบบที่ยึดมั่นในธรรมเนียมปฏิบัติสืบทอดมากกว่าการสนับสนุนให้มีการสร้างนวัตกรรมการทำงานแบบใหม่ๆ เนื่องจากการยึดถือต่อโครงสร้างในการปฏิบัติงานที่ต้องระมัดระวังการเกิดความผิดพลาด โดยจะเป็นการสร้างความปลอดภัยที่กระทบต่อกระบวนการทำงานแผนกอื่นๆ ของสาขาภายในประเทศ แนวคิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน จะต้องอยู่ภายใต้ความระมัดระวังอย่างสูงความมั่นคงการศึกษาในแง่ของความมั่นคงของแผนกธุรกรรมทางการเงินพบว่า เป็นไปในมิติของการปฏิบัติตาม ข้อกำหนดของขั้นตอนกระบวนการทำงานรวมถึงการทำตามกฎระเบียบข้อกำหนด โดยบุคลากรให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ชัดเจน และหวังผลได้ และถือเป็นวัฒนธรรมที่มีการยึดถือสืบทอดในกระบวนการทำงานของแผนก จึงส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่ประสบผลสำเร็จสม่ำเสมอ ความใส่ใจในรายละเอียด การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในแง่ของความใส่ใจในรายละเอียด ผลการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับสูง เนื่องจากเป็นหน้าที่รับผิดชอบที่บุคลากรแต่ละส่วนการทำงานต้องถือการรับผิดชอบร่วมกัน อีกทั้งการให้ความใส่ใจในหน้าที่การทำงานยังไม่ได้เป็นเพียงเฉพาะหน้าที่ของบุคลากรแต่ละบุคคล แต่ยังถือความ รับผิดชอบร่วมกันในด้านความใส่ใจในความถูกต้องถูกต้องในงานต่างๆ ให้กับส่วนอื่นๆ ในทีมหรือกลุ่มบุคลากรที่ต้องประสานงานร่วมกันด้วย จึงอาจเป็นเหตุของความมั่นคงในวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่และเป็นการสืบทอดแนวคิดให้กับบุคลากรที่เข้ามาร่วมงานในด้านการงานที่ต้องให้ความใส่ใจในรายละเอียดการทำงานในหน้าที่ของตน และเพื่อนร่วมงานในแผนกฯ การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์จากการการศึกษาในแง่ของการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และทำงานเชิงรุกถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ปฏิบัติสืบทอดเพื่อการปฏิบัติตามเป็นการแสดงออกถึงลักษณะการทำงานแบบมุ่งเป้า ซึ่งก่อให้เกิดผลดีและประสิทธิภาพทั้งในระดับบุคคล และความสำเร็จในระดับกลุ่มในแง่ของการมีความเชี่ยวชาญในทักษะการทำงานของบุคลากร และความสำเร็จในประสิทธิภาพการทำงานของแผนกฯ ซึ่งย่อมก่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรที่มีความเข้มแข็งและมั่นคงทั้งในด้านประสิทธิภาพ และทักษะการทำงาน อีกทั้งยังสามารถกำหนดแนวทางในการรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาที่ชัดเจนการให้ความสำคัญกับบุคลากร จากการศึกษาพบว่า แผนกธุรกรรมทางการเงินให้ความสำคัญกับบุคลากรด้วยการสร้างความผูกพันจากการให้บุคลากรตระหนักถึงความเข้มแข็งและมั่นคงขององค์กรโดยการให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในรากฐานความมั่นคงของวัฒนธรรมที่สืบทอดและยึดถือในการปฏิบัติตามโดยการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรกระทำด้วยขั้นตอนพิถีพิถัน เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุดในการพัฒนาองค์กรร่วมกันอย่างทุ่มเท โดยได้มีการพิจารณาความรู้ ความคิด ทักษะ การตัดสินใจ การแสดงออกถึงการมีความรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังได้มีการพิจารณาจากทัศนคติของบุคคลที่เปิดรับและพร้อมที่จะเรียนรู้และฝึกฝนทักษะ อีกทั้งแนวคิดในการต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจากการที่บุคคลมีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับสภาพสังคมแวดล้อมที่องค์กรเป็นอยู่ โดยลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งของแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซีประเทศไทยเป็นไปอย่างสอดคล้องกับการกล่าวของ Shahzad (2012) ในด้านของการเป็นที่ยึดเหนี่ยว และสามัคคี รวมถึงความจงรักภักดีต่อองค์กรของสมาชิกหากองค์กรมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง (Strong Culture) การทำงานเป็นทีม จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรในด้านการงานเป็นทีมของแผนกธุรกรรมทางการเงินมีการให้ความสำคัญในระดับสูง เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลงานเป็นหลักสำคัญการทำงานที่ดำเนินด้วยกลุ่มบุคลากรที่มีประสิทธิภาพคือปัจจัยสำคัญเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพการทำงานของแผนกฯ ซึ่งบุคลากรได้รับการกระตุ้นและสนับสนุนให้ตระหนักถึงความสำคัญในการที่บุคลากรสามารถรับผิดชอบทั้งหน้าที่หลัก และช่วยเหลือทีม หรือสมาชิกเป็นหน้าที่รอง ในลักษณะที่สามารถทำหน้าที่แทนได้ในกรณีฉุกเฉินหรือสามารถประสานงานให้แผนกสามารถดำเนินงานได้ต่อเนื่อง การมุ่งมั่นสู่เป้าหมายจากการศึกษาพบว่า แผนกธุรกรรมทางการเงินมีวัฒนธรรมองค์กรในด้านการมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย และมีแนวคิดการดำเนินการแบบมุ่งสัมฤทธิ์ผลอย่างสูง เนื่องจากแผนกมีการเชื่อมโยงเนื้อหาของงานที่รับผิดชอบกับหน่วยงานอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งถือเป็นวัฒนธรรม

ที่บุคลากรในแผนกมีความเข้าใจและมีการปฏิบัติสืบทอด โดยแผนกส่งเสริมความเข้าใจในการปฏิบัติและปลูกฝังการมีทัศนคติในการทำงานในการให้บุคลากรให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่ถือเป็นความรับผิดชอบของทุกคน ซึ่งเป็นไปโดยการประชุมเพื่อรายงานปัญหา และความคืบหน้าของแต่ละฝ่ายในแผนก ในขณะที่บุคลากรต่างพร้อมใจในการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาซึ่งกันและกันเพื่อให้มีการดำเนินการของงานให้เป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง

2. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ที่มีการสืบทอดเครือข่ายวัฒนธรรมทางเจตคติหรือที่พื้นฐานจิตสำนึก และต่างยอมรับที่จะปฏิบัติตามอย่างไม่ต้องสงสัย อันเป็นเหตุปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยจากการศึกษาวิจัยสามารถสรุปผลเป็นหัวข้อได้ดังนี้

1) ลักษณะองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรแผนกธุรกรรมทางการเงินเป็นลักษณะองค์ประกอบทางความคิด (Concept) คือ มีความเชื่อ และทัศนคติ อุดมการณ์ที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

2) ลักษณะระดับวัฒนธรรมองค์กรของแผนกธุรกรรมทางการเงิน อยู่ในระดับที่เข้มแข็ง โดยการศึกษาเป็นไปตามการจำแนกตามระดับความเข้มแข็ง หรืออ่อนแอของระดับวัฒนธรรม

3) มีเครือข่ายวัฒนธรรมแบบฐานคติ โดยเป็นการส่งต่อรูปแบบทางความคิด และการยอมรับแบบสืบทอดในระดับจิตสำนึก ส่งผลถึงรูปแบบพฤติกรรมกาปฏิบัติโดยไม่มีการตั้งคำถาม

4) วัฒนธรรมองค์กร 6 ประการของแผนกธุรกรรมทางการเงิน (BO) ส่งผลให้แผนกฯ มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและมีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงได้ยาก เนื่องจากการสืบทอดวัฒนธรรมที่ระดับเจตคติ หรือที่พื้นฐานจิตสำนึก เป็นการสืบทอดระดับทางความเชื่อ และค่านิยมที่บุคลากรได้รับการสืบทอดร่วมกัน และต่างยอมรับที่จะปฏิบัติตามอย่างไม่ต้องสงสัย

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของแผนกธุรกรรมทางการเงิน (BO) ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้ จากผลการวิจัย การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของแผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย และการสังเคราะห์แบบแผนความสัมพันธ์ (Pattern Form) ตามแนวคิดลักษณะวัฒนธรรมองค์กร 7 สามารถอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

จากผลการศึกษาโดยการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อแสดงแบบความสัมพันธ์ (Pattern) ของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร แผนกธุรกรรมทางการเงิน ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย กับแนวคิดลักษณะวัฒนธรรมองค์กร 7 ประการ จึงกล่าวได้ว่า มีความสัมพันธ์ที่ค่อนข้างสอดคล้อง ใน 1 ประการ และมีความสอดคล้องกันชัดเจนใน 6 ประการ และมีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งโดยมีองค์ประกอบที่เป็นค่านิยมและความเชื่อที่สมาชิกมีส่วนร่วมในด้านความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย และหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นองค์ประกอบทางความคิด (Concepts) โดยมีระดับความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก (Strong Culture) และมีเครือข่ายวัฒนธรรมแบบฐานคติ (Assumption) โดยเป็นระดับความมีค่านิยมทางวัฒนธรรมองค์กรระดับจิตสำนึก ซึ่งสะท้อนให้เห็นการมีอิทธิพลทางความคิดต่อบุคลากรให้มีการสืบทอดการปฏิบัติตามอย่างไม่ต้องสงสัย ดังนั้นลักษณะรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของแผนกธุรกรรมทางการเงิน (BO) ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย จึงสามารถสรุปได้คือ

1. จากแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร 7 ประการตามแนวคิดของ Hoy and Miskel แผนกธุรกรรมทางการเงิน มีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกันอยู่ 6 ประการ โดยเป็นการให้ตระหนักความสำคัญในแบบที่ชัดเจนและในปริมาณที่มากเท่ากันคือ 1) ความมั่นคง 2) ความใส่ใจในรายละเอียด 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร 5) การทำงานเป็นทีม 6) การมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย

2. จากแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร 7 ประการตามแนวคิดของ Hoy and Miskel แผนกธุรกรรมทางการเงินมีวัฒนธรรมที่ไม่สอดคล้องกันอยู่ 1 ประการ คือ การสร้างสรรค์นวัตกรรมสืบเนื่องจากการเป็นองค์กรหรือหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับการวางรากฐานโดยนโยบายหลักขององค์กรจึงไม่สนับสนุนให้บุคลากรเกิดแนวคิดไปในแนวทางของการเพิ่มสิ่งใหม่ที่อาจไม่ตรงกับนโยบายที่องค์กรกำหนดไว้แล้วแต่เดิม ทั้งนี้แม้ว่าจากการตอบคำถามสัมภาษณ์ของผู้ที่มีตำแหน่งหัวหน้า หรือระดับ

ผู้บริหาร อาจเป็นไปในแนวทางของการเปิดกว้างทางความคิดในการให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ แต่ทั้งนี้ก็เพื่อให้เป็นไปในแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดจึงไม่อาจมองว่าเป็นการสนับสนุนการสร้างสรรคนวัตกรรมให้แก่บุคลากร

3. ลักษณะองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรแผนกธุรกรรมทางการเงินเป็นลักษณะองค์ประกอบทางความคิด (Concept) คือ มีความเชื่อและทัศนคติ อุดมการณ์ที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

4. ลักษณะระดับวัฒนธรรมองค์กรของแผนกธุรกรรมทางการเงิน อยู่ในระดับที่เข้มแข็ง โดยการศึกษาเป็นไปตามการจำแนกตามระดับความเข้มแข็ง หรืออ่อนแอของระดับวัฒนธรรม

5. มีเครือข่ายวัฒนธรรมแบบฐานคติ โดยเป็นการส่งต่อรูปแบบทางความคิด และการยอมรับแบบสืบทอดในระดับจิตสำนึก ส่งผลถึงรูปแบบพฤติกรรมกาปฏิบัติโดยไม่มีคำถาม

6. วัฒนธรรมองค์กร 6 ประการของแผนกธุรกรรมทางการเงิน (BO) ส่งผลให้แผนกฯมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง และมีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงได้ยาก เนื่องจากการสืบทอดวัฒนธรรมที่ระดับเจตคติ หรือที่พื้นฐานจิตสำนึก เป็นการสืบทอดระดับทางความเชื่อ และค่านิยมที่บุคลากรได้รับการสืบทอดร่วมกันและต่างยอมรับที่จะปฏิบัติตามอย่างไม่ต้องสงสัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ในแง่ทฤษฎีเนื่องจากการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาที่ให้น้ำหนักไปที่วัฒนธรรมองค์กรของแผนก ธุรกรรมทางการเงิน (BO) ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย ผลการศึกษาที่เน้นในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรอาจมี ข้อจำกัดในแง่ที่ไม่สามารถเชื่อมโยงเข้ากับทฤษฎีทางผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมืองได้เพียงพอ อันมีผลต่อการ นำไปสู่การสร้างข้อสรุปทั่วไป เพื่อการอธิบายปรากฏการณ์ในเชิงวัฒนธรรมองค์กรที่อื่นที่แตกต่างออกไปได้ ดังนั้น จึงควรแสวงหาแนวคิดและทฤษฎีทางผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมืองสมัยใหม่ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรมาช่วยเสริมและอธิบายปรากฏการณ์เช่นนี้อันจะทำให้หัวข้อของการศึกษาวิจัยนี้มีความน่าสนใจมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ในทางวิชาการต่อไป

2. ในแง่ระเบียบวิธีวิจัย จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้รูปแบบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Design) เพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์วัฒนธรรมองค์กร ผู้วิจัยเห็นว่า ในการวิจัยครั้งต่อไปควรใช้รูปแบบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Model) ซึ่งเป็นการวิจัยที่ใช้วิธีวิทยาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกันในการดำเนินการวิจัยอันจะทำให้ได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงกับความจริงมากขึ้น และจะทำให้ได้ผลการวิจัยที่มีความหนักแน่นมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากผลวิจัยที่พบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของแผนกธุรกรรมทางการเงิน (BO) ธนาคารเอชเอสบีซี ประเทศไทย มีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจากการถ่ายทอดทางความคิดและพฤติกรรมรุ่นสู่รุ่น โดยไม่เน้นการสนับสนุนให้เกิดการสร้างแนวคิด หรือกระตุ้นนวัตกรรมทางความคิดซึ่งแม้ว่าก่อให้เกิดผลดีในแง่ของการควบคุมการดำเนินการของนโยบายที่ให้ผลในทางบวกด้านความเข้มแข็งและมั่นคงนโยบาย และวัฒนธรรมขององค์กร แต่ในแง่ของบุคลากรรายบุคคลอาจส่งผลทางด้านความคิดและอารมณ์ซึ่งอาจมีผลต่อการใช้ชีวิตในสังคมอันเนื่องมาจากการทำงานที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่ได้รับการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ทางความคิดอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการใช้ชีวิตรายบุคคล ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจึงอาจเป็นการส่งเสริมกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ทางอารมณ์ และความคิดให้กับบุคลากรโดยการส่งเสริมดังกล่าวอาจส่งผลในระยะยาวในมิติของศักยภาพของบุคลากรทั้งในแง่ของการปฏิบัติงาน สุขภาพจิตใจและอารมณ์

2. จากผลวิจัยที่พบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ผู้บริหารควรที่จะสร้างแบบอย่างในการปฏิบัติงานที่ดีในด้านการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและคุ้มค่ากับ ผลงานการจัดสรรเวลาให้เหมาะสมระหว่างชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนตัว ควรสร้างขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้น โดยส่งเสริมให้องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับรูปแบบองค์กรของตน เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรเกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กร และต้องการอยู่องค์กรนานๆ

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัย

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ ที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร เพื่อนำผลมาใช้เป็นแนวทางปรับปรุงให้สอดคล้องกับการทำงานอันจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เช่น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เป็นต้น
2. ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพ ซึ่งมีการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพียงอย่างเดียว ดังนั้นควรเพิ่มการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเข้าไปด้วย ในหัวข้อวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร เพื่อวางแผนและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้ดียิ่งขึ้น
3. ควรทำการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารที่เป็นของภาคเอกชน และวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารที่เป็นของภาครัฐบาล เพื่อจะได้ศึกษาลักษณะความคล้ายคลึงและความแตกต่างของวัฒนธรรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพของธนาคาร

เอกสารอ้างอิง

- กิตติมา อรุณรัตน์โนภาส. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์กรมแพทย์ทหารเรือ. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กระทรวงวัฒนธรรม. (2552). แผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ 2550-2559. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักปลัดกระทรวงวัฒนธรรม.
- ชาญชัย จิวจินดา.(2561).รูปแบบการพัฒนาอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม.
- วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ. 6(2), 1-9.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2553). วัฒนธรรมองค์กร คุณค่าที่ซื้อหาไม่ได้แต่สร้างได้. นนทบุรี: โอติซีพีริเมียร์.
- น้องนุช นิลแก้ว. (2562). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินเขตเพชรบุรี.
- วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ. 7(2), 31-46.
- บวร ประพฤติดี. (2558). วัฒนธรรมองค์กรกับความสำเร็จในการบริหาร: เปรียบเทียบสองวัฒนธรรมองค์กร.
- วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์. 5(2), 1-13.
- ศุภิสรา สุขศิริปภรณ์ชัย,ชาญชัย จิวจินดา (2561). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยเครดิตเพื่อรายย่อย จำกัดมหาชน. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการสังคม. มหาวิทยาลัยรังสิต.
- Hoy, W. K., & Miskel, c. G. (2013). Educational administration: Theory, research, and practice. (9 th ed.). New York: McGraw-Hill