

บทที่ 2

วรรณคดีเกี่ยวข้องกับ

วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การในสถาบันการศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันการศึกษาพยาบาล แบ่งออกเป็น 6 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาองค์การ
2. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม
3. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
4. วิธีการในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ
5. การศึกษาวัฒนธรรมองค์การในสถาบันอุดมศึกษา
6. แนวคิดที่ใช้เป็นกรอบในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาองค์การ

องค์การ (organization) เป็นการรวมตัวของกลุ่มคนเพื่อดำเนินการใด ๆ ให้สำเร็จ เป็นระบบของการร่วมมือกันทำกิจกรรมของมนุษย์ (Barnard, 1976) ได้มีผู้พยายามศึกษาองค์การในมุมมองต่าง ๆ โดยเริ่มทำการศึกษาดังแต่ในช่วงศตวรรษที่ผ่านมา และได้มีการสรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับการศึกษาองค์การออกเป็น 4 แนวคิด (Saffold, 1987) คือ

แนวคิดที่ 1 มมององค์การโดยไม่เน้นตัวบุคคล (Impersonal Images)

แนวคิดนี้เริ่มจากต้นศตวรรษที่ 20 เป็นระยะที่องค์การมีการขยายตัวมีความซับซ้อนมากขึ้น เครื่องจักรกลอุตสาหกรรมถูกนำมาใช้ในองค์การ ภาพลักษณ์ในการศึกษาองค์การในระยะนี้มิได้เน้นที่ตัวบุคคล หรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์การมากนัก โดยจะมองเห็นบุคคลเป็นองค์ประกอบหนึ่งขององค์การ เช่นเดียวกับวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนเครื่องจักรกล ซึ่งสามารถที่จะจัดการให้เกิดประสิทธิภาพได้เช่นเดียวกับชิ้นส่วนเครื่องจักรอื่น ๆ แนวคิดนี้เปรียบเทียบกับ การ

บริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (scientific management) บุคคลสำคัญในแนวคิดนี้คือ F.W. Taylor การบริหารในแนวคิดนี้มีวัตถุประสงค์เน้นที่ประสิทธิภาพ โดยถือว่าประสิทธิภาพนำไปสู่ผลกำไรที่เกิดขึ้น มีการค้นคว้าวิธีการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเชื่อว่าวิธีที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวที่ทำให้การบริหารองค์การเกิดประสิทธิภาพสูงสุด อีกแนวคิดหนึ่งของการศึกษาองค์การที่มิได้เน้นความสำคัญของบุคคล แต่จะเน้นระบบบริหารจัดการ (administrative management) ซึ่งมองภาพขององค์การที่การแบ่งงานกันทำ (division of labour) การกำหนดหน้าที่และสายการบังคับบัญชา (scalar and functional process) การจัดโครงสร้าง (structure) และการกำหนดขนาดของการควบคุม (span of control) บุคคลสำคัญในแนวคิดนี้คือ Henri Fayol นอกจากนี้ในการศึกษาองค์การที่กล่าวมา ซึ่งจะมีลักษณะที่มิได้เน้นบุคคลมากนัก อีกแนวคิดหนึ่งที่มีลักษณะเช่นเดียวกัน คือ ทฤษฎีระบบราชการ ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีจุดเน้น คือ กฎ ระเบียบ บิดาของแนวคิดนี้ คือ Max Weber ระบบนี้พยายามที่จะกำหนดวิธีการที่เป็นหลักการเบื้องต้นที่จะใช้ช่วยในการตัดสินใจแทนการใช้ความคิดเห็นส่วนตัวในการตัดสินใจ ระบบราชการแสดงให้เห็นถึงขั้นตอนที่สำคัญและจำเป็นที่จะนำมาใช้ในองค์การขนาดใหญ่ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้เกิดความสม่ำเสมอคงที่ในการปฏิบัติ

แนวคิดที่ 2 มององค์การโดยเน้นที่ตัวบุคคล (Humanistic Images)

แนวคิดนี้มององค์การเป็นหน่วยทางสังคม ซึ่งย่อมเกี่ยวข้องกับคนซึ่งเป็นสมาชิกอยู่ในสังคมนั้น ทั้งนี้เริ่มมองเห็นจุดอ่อนของการบริหารองค์การที่มิได้ให้ความสำคัญกับคนที่เป็นสมาชิกในองค์การ ในยุคนี้เริ่มให้ความสำคัญของคนในฐานะบุคคล ผู้นำสำคัญของแนวคิดนี้ คือ Elton Mayo ซึ่งได้ทำการศึกษาถึงอิทธิพลของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการในองค์การ Mayo มีแนวคิดที่ปัจจัยเกี่ยวกับคนเป็นตัวแปรที่สำคัญทางการบริหาร และเน้นถึงความสำคัญของการตอบสนองความต้องการของคนในองค์การ นักวิชาการในยุคนี้ที่สำคัญคือ Douglas McGregor, Rensis Likert, Chris Argyris ซึ่งเป็นกลุ่มแรกของยุค Humanistic ที่พยายามที่จะเชื่อมโยงระหว่างบุคลิกภาพส่วนบุคคลกับวิธีการดำเนินงานขององค์การ

แนวคิดที่ 3 มององค์การโดยเน้นความเป็นระบบ (Organic Images)

ลักษณะสำคัญของการศึกษาองค์การเริ่มเปลี่ยนมาเน้นความเป็นระบบ ทฤษฎีระบบ (System Theory) ถูกนำมาใช้ในหลักการเบื้องต้นและถือเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงาน นอกจากนี้ในแนวคิดนี้ยังให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม โดยถือว่าสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการบริหารงานขององค์การแต่ละองค์การ และถือว่าองค์การเป็นระบบย่อยที่มีระบบใหญ่ครอบงำอยู่และมีระบบย่อยอยู่ภายในองค์การเอง ดังนั้นองค์การจะต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม เช่น การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี ถือว่ามีอิทธิพลต่อการบริหาร แนวคิดนี้ก่อให้เกิดทฤษฎีการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Theory) นอกจากนี้ยังเกิดทฤษฎีระบบที่สำคัญอีกทฤษฎีหนึ่ง คือ ทฤษฎีการบริหารองค์การที่เน้นการติดต่อสื่อสารและการควบคุม (Cybernetic Organization Theory)

แนวคิดที่ 4 มององค์การโดยเน้นวัฒนธรรม (Cultural Images)

แนวคิดนี้นอกจากจะให้ความสำคัญกับแนวคิดทฤษฎีองค์การที่เกี่ยวกับปรากฏการณ์ต่าง ๆ แล้ว ยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของคนในฐานะสมาชิกขององค์การ เน้นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ทางวัฒนธรรม แสดงให้เห็นถึงการตระหนักในความสำคัญของลักษณะพื้นฐานของมนุษย์อย่างแท้จริงซึ่งจะเกี่ยวกับความหมายและค่านิยม อันเป็นขบวนการสั่งสมทางสังคม แนวคิดนี้เริ่มมองเห็นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ เพราะถือว่าวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมของบุคคล ได้ประยุกต์แนวคิดทางวัฒนธรรมมาสู่การวิจัยเกี่ยวกับองค์การ นักสังคมวิทยาทางองค์การ และนักวิจัย เช่น Durkheim, Weber, Parsons, Selznick และ Clark ทำการศึกษาองค์การในมุมมองซึ่งปัจจุบันถือว่าเป็นวัฒนธรรม โดย Durkheim (1933) ได้ศึกษาเกี่ยวกับโรงงานอุตสาหกรรมที่มีระบบการดูแลแบบพี่น้อง (Clan) ว่ามีวิธีการอย่างไรในการสร้างค่านิยมในองค์การ Weber (1964) ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์การ กับการยอมรับเป็นส่วนหนึ่งในค่านิยมทางสังคม Selznick (1966) และ Clark (1970) เน้นชัดเกี่ยวกับการพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์ขององค์การ การศึกษาองค์การในแนวคิดนี้จะเน้นการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ เพราะพิจารณาเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของสมาชิกในสถาบัน จะเห็นว่าการศึกษาเกี่ยวกับองค์การซึ่งพัฒนาการมาตามลำดับ และได้มีนักการศึกษาหลายคนได้หันมาให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องราววัฒนธรรมขององค์การมากขึ้น โดยถือว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องเกี่ยว

กับคนที่เป็นปัจจัยสำคัญขององค์การ อีกทั้งยังพิจารณาว่าความสำเร็จขององค์การ แม้ว่าจะอยู่ที่ความสามารถของผู้นำหรือศิลปะที่เป็นส่วนของภาวะผู้นำ แต่ต้องประกอบของความสำเร็จของผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะทำความเข้าใจเกี่ยวกับกลไกขององค์การที่เขาทำอยู่

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม

ความหมายของวัฒนธรรม

วัฒนธรรม (culture) เป็นคำที่มีการใช้กันมานาน Barnouw (อ้างใน ไพศาล, 2535) ได้กล่าวว่า ผู้ที่ให้ความหมายของคำว่าวัฒนธรรมเป็นคนแรก คือ Tylor โดยให้ความหมายไว้ว่า "วัฒนธรรมคือสิ่งทั้งหมดที่มีลักษณะซับซ้อน ซึ่งได้รวมเอาความรู้ ความเชื่อ จริยธรรม กฎหมาย ขนบธรรมเนียม สรรพภาพ และนิสัยที่บุคคลได้รับสืบทอดกันมาในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของสังคม" ความหมายดังกล่าวเป็นที่ยอมรับของคนโดยทั่วไป แต่ในทางปฏิบัติต่อมาได้มีการตีความและให้ความหมายของวัฒนธรรมที่แตกต่างไปจากเดิมบ้าง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดเน้นของแต่ละคน เช่น Linton (1945) กล่าวว่าเน้นว่า วัฒนธรรม หมายถึงรูปแบบของพฤติกรรมอันเกิดการเรี้นรู้ ความหมายดังกล่าวใกล้เคียงกับความหมายของ Herskovits (1966) ซึ่งได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า พฤติกรรมดังกล่าวซึ่งเกิดจากการเรี้นรู้นั้นจะเป็นพฤติกรรมที่ถูกกำหนดจากขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคมนั้น ๆ และ Hoebel (1966) ยังเน้นด้วยว่าพฤติกรรมดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่สมาชิกในสังคมนั้น ๆ ใช้ร่วมกัน สำหรับ พัทธา สายหู (2517) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมไว้ว่า เป็นแบบแผนการดำเนินชีวิตของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกเรี้นรู้ รับถ่ายทอดกันโดยการสั่งสอนอบรม ทั้งทางตรงและทางอ้อม

ทั้งนี้จะเห็นว่าวัฒนธรรมมิใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิดและมีได้ถ่ายทอดผ่านทางพันธุกรรม แต่เป็นเรื่องของการเรี้นรู้ที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ (สนิท สัมครการ, 2520) และยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในสังคมมนุษย์ มนุษย์จะอยู่โดยปราศจากวัฒนธรรมไม่ได้ วัฒนธรรมเป็นเรื่องของสังคมแต่ละสังคมซึ่งมีความแตกต่างกัน วัฒนธรรมแต่ละวัฒนธรรมย่อมมีความเหมาะสมถูกต้องตามสภาพแวดล้อมของสังคมแต่ละสังคม ซึ่งจะนำมาเปรียบเทียบพิจารณาว่าวัฒนธรรมใดดีกว่าหรือเลวกว่ากันไม่ได้ ไพฑูรย์ เครือแก้ว (2516) ได้สรุปความหมายและลักษณะของวัฒนธรรมไว้ 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 วัฒนธรรมเป็นมรดกสังคมของพฤติกรรมมนุษย์ที่ได้สะสมเอาไว้ในอดีต และได้ตกทอดมาเป็นสมบัติที่มนุษย์ในปัจจุบันใช้ในการครองชีวิต ดังนั้นวัฒนธรรมจึงหมายถึง สิ่งรวมของความรู้ ความคิด ความเชื่อ ความสามารถ ศิลปะต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต และยังรวมไปถึงภาษา กฎหมาย กฎเกณฑ์ของสถาบันต่าง ๆ ระเบียบสังคม ประเพณี อุปนิสัย ศีลธรรม คุณธรรม ตลอดจนอุดมคติ ความมุ่งหมาย และความใฝ่ฝันแห่งชีวิตที่บุคคลของสังคมแต่ละแห่งต่างก็มีแบบฉบับเป็นของตนเอง

ลักษณะที่ 2 วัฒนธรรมเป็นแบบแผนในการครองชีวิต คือ วัฒนธรรมเป็นแบบฉบับที่กำหนดพฤติกรรมแห่งชีวิตลงไปว่า คนเราต้องทำอะไร ควรจะอย่างไร มักจะทำอะไร อยากจะทำอะไร อะไรควรทำไม่ควรทำ ปฏิบัติอย่างไร คิดอย่างไร รู้สึกอย่างไร หรือว่าอะไรคืออะไรชั่ว อะไรเป็นสิ่งที่มีความค่าแก่ชีวิต อะไรเป็นสิ่งที่ควรปรารถนา และไม่ควรถารถนา ทั้งนี้อาจสรุปได้ว่า วัฒนธรรมเป็นแบบแผนการครองชีวิตของคนในสังคม หรือเป็นแบบฉบับที่กำหนดพฤติกรรมของคนในสังคม ซึ่งรวมเอาความรู้ ความคิด ค่านิยม ความเชื่อต่าง ๆ โดยมีการสั่งสมและถ่ายทอดสืบต่อกันมา

อิทธิพลของวัฒนธรรม

จากความหมายของวัฒนธรรมซึ่งถือว่าเป็นแบบแผนในการครองชีวิตหรือเป็นวิถีชีวิตของสังคม เป็นสิ่งรวมความรู้ ความคิด ความเชื่อ ความสามารถ และศิลปะต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต ดังนั้นวัฒนธรรมจึงมีอิทธิพลอย่างมากต่อสังคม Linton (1945) กล่าวว่า "ด้วยวัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและวิถีชีวิตของคนในสังคม ดังนั้นจึงถือว่าวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการจัดระบบสังคม ทำให้สังคมมีระเบียบแบบแผน ช่วยทำให้สมาชิกใหม่ของสังคมสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมได้ง่ายยิ่งขึ้น" และการปรับตัวดังกล่าวย่อมเป็นไปตามวิถีชีวิตที่กำหนดนั้น สำหรับ Hoebel (1966) กล่าวว่า การอยู่ร่วมกันในสังคม วัฒนธรรมเป็นเสมือนเครื่องมือในการกำกับควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในสังคมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนั้น White (1975) ยังกล่าวว่า วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ ดังนั้นวัฒนธรรมจึงใช้เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้เข้าใจกฎเกณฑ์ของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ในสังคมนั้น ๆ อีกทั้งวัฒนธรรมยังเป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาสำเร็จรูปได้ ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาที่มนุษย์พบและต้องแก้ปัญหานั้นอยู่เป็นประจำ และสุดท้าย Valentine (1968) ยังชี้ให้เห็นว่า "วัฒนธรรมมีอิทธิพลและสะท้อนให้เห็นถึงโลกทัศน์ของบุคคลที่อยู่ในวัฒนธรรมนั้น ๆ"

โดยสรุปจะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อวิถีทางในการดำรงชีวิตของมนุษย์ เป็นสิ่งที่สมาชิกในสังคมนั้น ๆ ร่วมยึดถือและกำหนดลักษณะการประพฤติปฏิบัติของกลุ่มคนในสังคม ตลอดจนเป็นเหมือนมาตรการในการกำกับและควบคุมพฤติกรรม พฤติกรรมอันเป็นผลมาจากวัฒนธรรม จะแสดงออกได้ทั้งในทางจิตใจหรืออารมณ์ และความเข้าใจต่าง ๆ เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะวัฒนธรรมจะแสดงให้เห็นถึงความเจริญของสังคมทั้งในทางจิตใจและทางวัตถุ อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมบางวัฒนธรรมก็อาจส่งผลในทางลบมีผลในทางยับยั้งการเจริญและพัฒนาของสังคม ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่ควรพิจารณาที่จะเลือก ในการที่จะส่งเสริมวัฒนธรรมบางวัฒนธรรม และพยายามที่จะทำให้วัฒนธรรมบางวัฒนธรรมลดความเข้มแข็งลง เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาในสังคมต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ในฐานะที่องค์การเป็นระบบสังคม เพราะเป็นการรวมตัวของกลุ่มคนที่มีแนวความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติเพื่อจุดมุ่งหมายเฉพาะร่วมกัน ดังนั้น องค์การย่อมได้รับผลกระทบหรือมีความเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะการรวมตัวของคนในองค์การย่อมก่อให้เกิดวัฒนธรรมภายในองค์การเองที่ทำให้้องค์การแต่ละองค์การแตกต่างกันออกไป ดังนั้นการศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจประเด็นหนึ่ง เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิถีการดำเนินชีวิตของคนในองค์การ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ความก้าวหน้า และพัฒนาองค์การต่อไป

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การโดยความหมายจะมีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคม วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย ค่านิยมร่วมกัน ความเชื่อ คติฐาน การรับรู้ ปทัสถาน สิ่งที่มีมนุษย์ประดิษฐ์คิดขึ้น และรูปแบบของพฤติกรรม (Kilman, 1985) ซึ่งวัฒนธรรมในแต่ละองค์การจะมีลักษณะเฉพาะขององค์การ ในแต่ละองค์การอาจจะมีวัฒนธรรมย่อย ๆ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่ซ่อนเร้นอยู่ในองค์การอีกด้วย โดยความหมายของวัฒนธรรมองค์การแล้ว ได้มีผู้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ในมุมมองต่าง ๆ กัน เช่น Homans (1950) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง



ปทัสถานที่เกี่ยวข้องกับการประพฤติปฏิบัติของกลุ่มคนในองค์การที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน สำหรับ Taguiri และ Litwin (1968) พิจารณาว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นความรู้สึกหรือบรรยากาศ ซึ่งแสดงให้เห็นได้ในองค์การ ทั้งทางโครงสร้างทางกายภาพ และวิถีทางที่สมาชิกในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ซึ่งความหมายดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Goffman (1967) และ Van Maanen (1979) ซึ่งถือว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ เมื่อบุคคลมีปฏิสัมพันธ์กัน เช่น การใช้ภาษา พิธีการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ นอกจากนี้ ยังมีผู้ที่มองวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันออกไปบ้าง เช่น ถือว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม (Deal and Kennedy, 1982) เป็นปรัชญา ซึ่งชี้นำนโยบายขององค์การไปยังผู้ปฏิบัติ (Ouchi, 1981 Pascale and Athos, 1981) หรือหมายถึงกฎระเบียบที่ยึดถือกันอยู่ในองค์การเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงสมาชิกใหม่เข้าไว้ ซึ่งสมาชิกใหม่จะต้องเรียนรู้ เพื่อที่จะให้ได้รับการยอมรับเข้าเป็นสมาชิก (Schein, 1968, 1978, Van Maanen 1976, 1979, Ritti and Funkhouser 1982) ส่วน Schein (1985) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นแบบแผนของคติฐานเบื้องต้น (pattern of basic assumption) ที่เกิดขึ้นและพัฒนาขึ้นโดยสมาชิกขององค์การ และสิ่งสัมผัสต่อกันมาจนเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยทั่วไป โดยจะมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่เพื่อให้เกิดการรับรู้ การคิด และความรู้สึกไปในทิศทางเดียวกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกและการบูรณาการภายในกลุ่ม และ Schein (1985) ยังได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของวัฒนธรรมองค์การอีกว่า การให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงควรจะเน้นให้เห็นวัฒนธรรมในระดับลึก ซึ่งจะแสดงให้เห็นได้โดยคติฐานเบื้องต้นซึ่งอยู่ในระดับลึกของการรับรู้ และเป็นความเชื่อร่วมกันของสมาชิกในองค์การ เป็นสิ่งที่อยู่ในระดับจิตใต้สำนึก ผลักดันให้เกิดพฤติกรรม โดยจะมีการถ่ายทอดไปยังคนรุ่นใหม่ (taken for granted) เป็นการที่คนในองค์การมององค์การเอง และมองไปถึงสิ่งแวดล้อมโดยคติฐานและความเชื่อที่ได้รับการเรียนรู้เพื่อที่จะตอบสนองในการแก้ปัญหาของกลุ่ม เพื่อก่อให้เกิดการปรับตัวสำหรับความอยู่รอดได้ในสภาพการณ์สิ่งแวดล้อมทั้งภายนอก และปัญหาจากการบูรณาการภายใน ทั้งนี้คติฐานในระดับลึกนี้จะถูกแยกออกจากสิ่งที่มนุษย์คิดประดิษฐ์ขึ้นและจากค่านิยมซึ่งปรากฏให้เห็นอยู่หรือเป็นวัฒนธรรมในระดับตื้น ๆ แต่มิใช่เป็นแก่นสำคัญของวัฒนธรรมโดยแท้จริง

ทั้งนี้อาจสรุปได้ว่า ความหมายของวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนหรือสิ่งที่กำหนดรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์การ อันเป็นผลมาจากความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ ปทัสถาน

ความรู้สึก ปรัชญา แนวคิด การรับรู้ และคติฐานเบื้องต้นของสมาชิกในองค์การ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การหรือเป็นแนวทางของการประพฤติปฏิบัติ และวัฒนธรรมขององค์การ เป็นสิ่งที่สัมพันธ์และถ่ายทอดสืบต่อกันมาของสมาชิกในองค์การนั้น ๆ วัฒนธรรมขององค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การแต่ละองค์การมีความแตกต่างกันออกไป

ความสำคัญของวัฒนธรรมขององค์การ

โดยความหมายทั่วไปของวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งหมายถึงแบบแผนหรือสิ่งที่กำหนดรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของบุคคลในองค์การ และมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์การเองนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมขององค์การย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ Smircich (1983) ได้ชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมขององค์การมีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ โดยที่วัฒนธรรมขององค์การจะเสริมสร้างความผูกพันให้กับสมาชิกขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การจะเป็นสิ่งกำหนดกรอบระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิก ทำให้เกิดเอกลักษณ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์การ และยังส่งผลถึงเสถียรภาพขององค์การ ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดี เป็นที่ยอมรับแก่สังคมทั่วไป Robbins (1989) ยังได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของวัฒนธรรมขององค์การเพิ่มเติมอีกว่าวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ ทำให้มองเห็นความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง และนอกจากวัฒนธรรมขององค์การจะทำให้เกิดการยึดมั่นผูกพันของคนในองค์การแล้ว ยังช่วยลดความยึดมั่นในตนเองของสมาชิกอีกด้วย อันเป็นผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในองค์การมากยิ่งขึ้น ประเด็นสำคัญนอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว ยังพบว่าวัฒนธรรมขององค์การก่อให้เกิดจิตสำนึกและกลไกในการควบคุมในองค์การ โดยมิต้องใช้ระบบทางการบริหารในการควบคุมสมาชิกในองค์การ ซึ่ง Koontz (1988) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของวัฒนธรรมขององค์การเพิ่มเติมอีกว่า ความสำเร็จขององค์การ ส่วนหนึ่งได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งวัฒนธรรมขององค์การจะมีผลกระทบต่อวิธีการจัดการในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวกและการควบคุม

นอกจากนั้น Schein (1985) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมขององค์การในลักษณะของหน้าที่ของวัฒนธรรมขององค์การว่า วัฒนธรรมขององค์การจะช่วยในการแก้ปัญหาเพื่อความอยู่รอดขององค์การ โดยช่วยให้มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก และการบูรณาการภายในขององค์การ

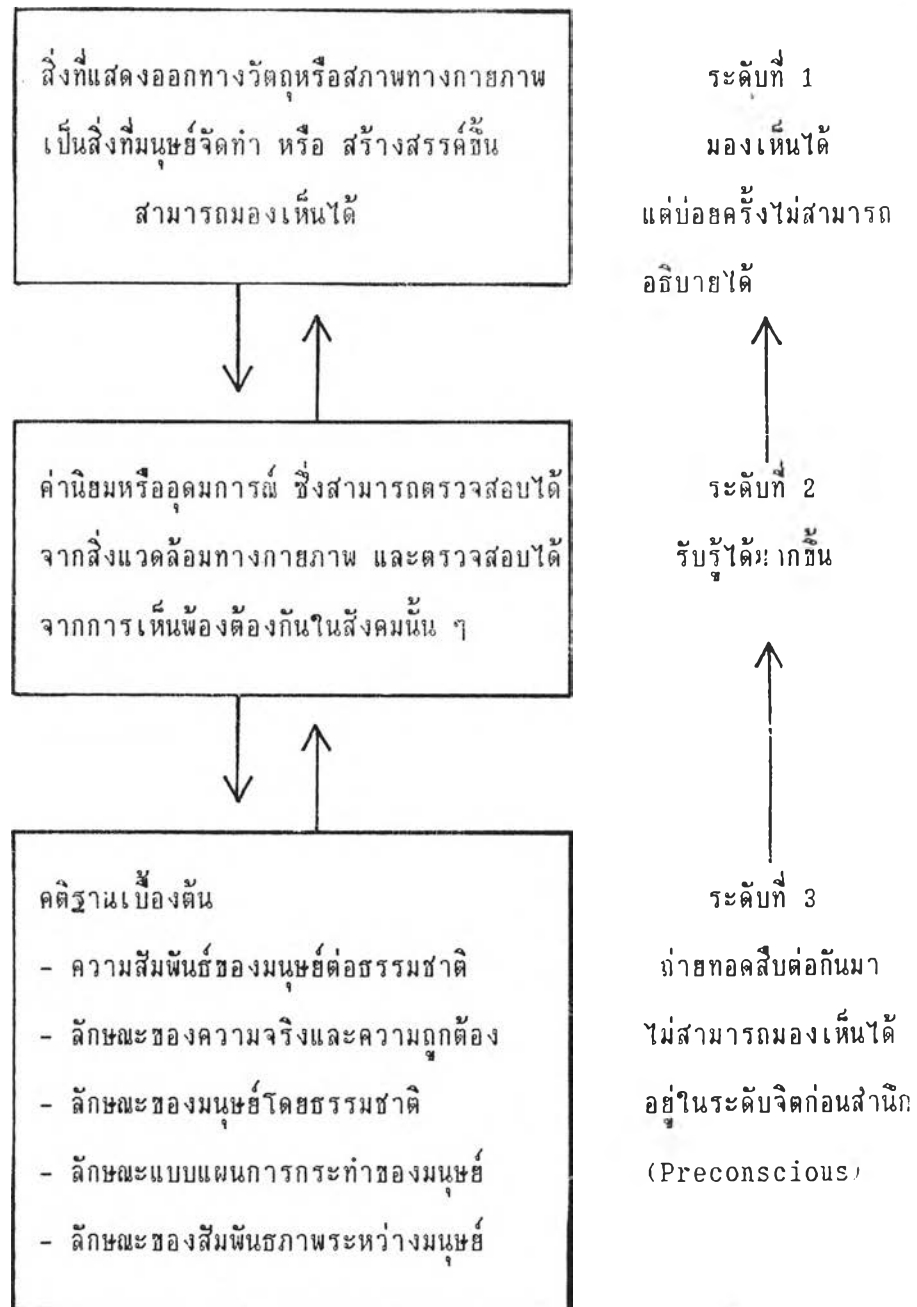
สำหรับการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อความอยู่รอดนั้น จะเกี่ยวข้องกับ การกำหนดภารกิจและกลยุทธ์ (mission and strategy) การกำหนดเป้าหมาย (goals) และแนวทางในการปฏิบัติ (means) ตลอดจนการวัดประเมินผล (measurement) และการ ปรับปรุงแก้ไข (correction) ซึ่งองค์กรจะต้องเข้าใจลักษณะที่แท้จริงคือวัฒนธรรมองค์กร เพื่อการปรับตัวในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในส่วนของการบูรณาการภายใน วัฒนธรรมองค์กรจะมีส่วนในการกำหนดกรอบรูปแบบ การประพฤติปฏิบัติและวิถีการดำเนินการภายใน ทั้งในส่วนของภาษาและแนวคิด ความยึดมั่นผูกพัน การใช้อำนาจตามสถานภาพ ฯลฯ ซึ่งถ้าองค์กรสามารถบูรณาการภายในให้เกิดการผสมผสานอัน ถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมแล้ว ย่อมลดปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ อันจะนำไปสู่ความอยู่ รอดขององค์กรต่อไป

ระดับของวัฒนธรรมองค์กร

ในการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร Schein (1985) ได้แบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์กร เป็น 3 ระดับ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1

แผนภูมิที่ 1 ระดับวัฒนธรรมตามแนวคิดของ Schein



ที่มา : Schein, 1985, หน้า 14.

สำหรับวัฒนธรรมในระดับที่ 1 ซึ่งเป็นสิ่งที่มนุษย์กระทำให้เกิดขึ้น เป็นระดับที่สามารถมองเห็นได้ อาจแสดงออกโดยสิ่งก่อสร้างทางกายภาพ เทคโนโลยี หรือผลจากกลุ่ม ภาษาเขียน หรือภาษาพูด ศิลปกรรมที่แสดงออก และพฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิก ซึ่งวัฒนธรรมในระดับนี้ สมาชิกในองค์การเองอาจไม่รับรู้ หรือไม่สามารถอธิบายได้ แต่บุคคลอื่นจะสามารถสังเกตเห็นได้

การที่จะทำความเข้าใจวัฒนธรรมในระดับนี้ให้ดียิ่งขึ้น จำเป็นต้องวิเคราะห์ค่านิยมหลักซึ่งใช้ในชีวิตประจำวันที่เป็นสิ่งชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรนั้นๆ

ระดับที่ 2 ค่านิยมจะเกี่ยวข้องกับ "สิ่งที่ควรจะเป็น" (ought to be) ซึ่งแตกต่างจาก "สิ่งที่เป็นอยู่" (what is) เป็นสิ่งที่บุคคลยึดถือ และใช้เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยจะรวมถึงความเชื่อและค่านิยมเข้าไว้ด้วยกัน

กลุ่มของค่านิยมจะกลายเป็นอุดมการณ์ หรือปรัชญาขององค์กรซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการแก้ปัญหาต่าง ๆ หรือควบคุมเหตุการณ์ยุ่งยากต่าง ๆ ค่านิยมที่ถ่ายทอดนั้นจะสามารถบ่งชี้ถึงสิ่งที่มนุษย์จะพบในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีพอควร แต่อาจจะมีใช้สิ่งที่เขาจะกระทำจริงๆ ในสถานการณ์นั้นๆ ได้

ค่านิยมนี้จะสอดคล้องกันกับคติฐานเบื้องต้น ซึ่งเป็นวัฒนธรรมในอีกระดับหนึ่ง

ระดับที่ 3 คติฐานเบื้องต้นที่สำคัญ เป็นสิ่งที่ถ่ายทอดสืบต่อกันมา เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นทั้งสิ่งที่พึงพอใจ เป็นความเชื่อและค่านิยมร่วมกันของสมาชิก คติฐานเบื้องต้นที่จะยึดถือกันอย่างเข้มแข็งในกลุ่ม จะเป็นสิ่งกำหนดแนวทางของพฤติกรรมของสมาชิกโดยไม่ต้องมีหลักการอันใดที่มองเห็นได้มากกว่ากับ ซึ่งคติฐานเบื้องต้นนี้จะเหมือนหลักการทฤษฎีที่ใช้อยู่โดยไม่รู้ตัว เป็นสิ่งชี้นำพฤติกรรมและทำให้สมาชิกของกลุ่มรู้ว่าควรรับรู้อย่างไรเกี่ยวกับสิ่งนั้น จะคิดอย่างไร และจะรู้สึกอย่างไร นอกจากนั้นคติฐานเบื้องต้นยังช่วยไม่ให้เกิดการเผชิญปัญหาหรือการโต้เถียงกันในหมู่สมาชิก

Schein มีความเห็นว่า คติฐานเบื้องต้นเป็นวัฒนธรรมในระดับลึกที่ชัดเจนของสมาชิกขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับครอบคลุมไปถึงสิ่งที่มนุษย์กระทำให้เกิดขึ้น และรวมทั้งค่านิยมด้วย

เนื้อหาของวัฒนธรรม (content of culture)

ตามแนวคิดของ Schein ถือว่าวัฒนธรรมประกอบด้วยชุดของคติฐานเบื้องต้น ซึ่งสมาชิกในองค์กรใช้ในการแก้ปัญหา ทั้งปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวภายนอกและการบูรณาการภายใน จากผลการวิจัยของเขาและการศึกษาเกี่ยวกับองค์กร Schein ได้ทำการคัดเลือกมิติสำคัญ 5 มิติที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นคติฐานเบื้องต้นที่เกิดขึ้นในองค์กรและคติฐานเบื้องต้นเหล่านี้คือมิติที่แสดงออกถึงวัฒนธรรมองค์กร มิติทั้ง 5 นั้น ได้แก่ ความสัมพันธ์ของมนุษย์ต่อธรรมชาติ

ลักษณะของความจริงและความถูกต้อง ลักษณะของมนุษย์โดยธรรมชาติ ลักษณะแบบแผนการกระทำของมนุษย์ และลักษณะของสัมพันธภาพระหว่างมนุษย์ โดยมีรายละเอียดของมิติต่าง ๆ ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ของมนุษย์ต่อธรรมชาติ (humanity's relationship to nature)

ความสัมพันธ์ของมนุษย์ต่อธรรมชาติหรือต่อสภาพแวดล้อม เป็นมิติหนึ่งใน 5 มิติของสาระสำคัญของวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ Schein ซึ่งจะพิจารณาในระดับสถาบันคือ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมขององค์การว่ามีลักษณะใด เป็นความสัมพันธ์ในลักษณะอยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมอยู่เหนืออิทธิพลของสิ่งแวดล้อม หรือปรับตัวให้เข้ากันได้กับสิ่งแวดล้อม โดยการหาแนวทางที่เหมาะสม การศึกษาความสัมพันธ์ดังกล่าวจะพิจารณาจากการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ภารกิจ และงานหลักของสถาบัน ซึ่งถือเป็นการปรับตัวของสถาบันต่อสภาพแวดล้อม และรวมไปถึงสภาพทางเทคโนโลยี การเมือง เศรษฐกิจ และสังคมวัฒนธรรม ด้วย

นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการปรับตัวของสถาบันต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายใน

2. ลักษณะของความจริงและความถูกต้อง (nature of reality and truth)

Schein ถือว่าคติฐานเกี่ยวกับความจริงและความถูกต้องนี้ จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดและการค้นหาความจริงซึ่งเป็นส่วนสำคัญของวัฒนธรรม จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ต่อธรรมชาติหรือสมาชิกในองค์การต่อสภาพแวดล้อม Schein ได้แบ่งระดับของความเป็นจริงออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

- 1) ความเป็นจริงภายนอก (external physical reality) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับสิ่งที่พิสูจน์หรือพิจารณาได้จากสิ่งที่เป็นรูปธรรม หรือพิสูจน์ได้โดยหลักการทางวิทยาศาสตร์
- 2) ความเป็นจริงทางสังคม (social reality) เป็นสิ่งที่สมาชิกของกลุ่มเห็นพ้องต้องกัน ยอมรับในสิ่งนั้น ๆ คนภายนอกอาจมิได้รับรู้ เช่น คติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของสมาชิกในองค์การ วิถีชีวิตในองค์การนั้น ๆ ซึ่งเป็นความเชื่อของสมาชิกในกลุ่ม
- 3) ความจริงของแต่ละบุคคล (individual reality) เป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ซึ่งได้จากประสบการณ์ที่แต่ละคนรับรู้มา

ข้อความจริงในระดับต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่สมาชิกในกลุ่มกำหนดขึ้นอาจนำมากำหนดถึงรูปแบบความจริงที่เกิดขึ้น ซึ่ง Weber (อ้างใน Schein, 1985) ได้กำหนดไว้ดังนี้

1. หลักเกณฑ์ที่ไม่มีข้อพิสูจน์ (pure dogma) ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของประเพณีนิยมและหรือความเชื่อทางศาสนา
2. หลักเกณฑ์ที่เห็นได้ชัดเจนขึ้น (revealed dogma) ซึ่งได้แก่ การยอมรับในบุคคลที่มีระดับสติปัญญาเหนือกว่า ผู้นำ หรือผู้มีอำนาจเหนือกว่า
3. ความถูกต้องที่เกิดจากเหตุผลทางกฎหมาย (rational legal) ซึ่งกำหนดขึ้นในแต่ละสังคม
4. ความถูกต้องซึ่งเป็นผลจากการอภิปรายโต้แย้ง (conflict and debate)
5. ความถูกต้องซึ่งเป็นผลจากการพิจารณาตามแบบแผนการประพฤติปฏิบัติที่ผ่านมา เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริงจากการกระทำ (purely pragmatic criterion)
6. ความถูกต้องที่เป็นผลจากการพิสูจน์โดยหลักการทางวิทยาศาสตร์ (scientific method)

คติฐานเบื้องต้นอีกลักษณะหนึ่งซึ่งถูกนำมาพิจารณาว่าเป็นวัฒนธรรมขององค์การเกี่ยวกับความจริงและความถูกต้อง คือ คติฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับการใช้เวลา (time) และการใช้พื้นที่ (space)

คติฐานเกี่ยวกับเวลา (time) ซึ่งถือว่าในทุก ๆ วัฒนธรรมจะมีการกำหนดคติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของเวลา ซึ่งมีพื้นฐานเกี่ยวกับเวลาในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต (Redding and Martyn - Johns, 1977 quoted in Schein, 1985) การพิจารณาเกี่ยวกับเวลานั้นจะพิจารณาไปถึงลักษณะการใช้เวลา การให้คุณค่ากับเวลาของสมาชิกในสถาบัน และรวมไปถึงลักษณะการวางแผนการดำเนินงานของสถาบันด้วย

คติฐานเกี่ยวกับการใช้พื้นที่ (space) การพิจารณาเกี่ยวกับการใช้พื้นที่นี้จะรวมทั้งลักษณะทางกายภาพและความหมายทางสังคมของการใช้พื้นที่ (Van Maanen, 1977) สมาชิกในสถาบันจะรับรู้ร่วมกันถึงความหมายของตำแหน่งต่าง ๆ ของการจัดหรือการกำหนดพื้นที่ในสถาบัน การจัดพื้นที่หรือสถานที่สำหรับสมาชิกจะแสดงออกถึงสถานภาพทางสังคม สิทธิ และสัมพันธภาพของสมาชิกในสถาบัน นอกจากนั้น คติฐานเกี่ยวกับการใช้พื้นที่ยังเกี่ยวข้องกับลักษณะการใช้และการตกแต่ง ซึ่งจะบ่งบอกถึงความเชื่อของสมาชิกในสถาบันนั้น ๆ อีกด้วย

3. ลักษณะของมนุษย์โดยธรรมชาติ

คติฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับความหมายของ "มนุษย์" (human) เป็นสิ่งสำคัญในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสถาบันต่าง ๆ โดยจะศึกษาถึงสัญชาตญาณพื้นฐานและพฤติกรรมของสมาชิกในสถาบัน โดยถือว่าคติฐานเกี่ยวกับลักษณะของมนุษย์โดยธรรมชาตินั้นจะหมายถึงการมองถึงลักษณะของสมาชิกและผู้บริหาร ว่ามีลักษณะอย่างไรและควรมีลักษณะอย่างไร การรับรู้เกี่ยวกับลักษณะของสมาชิกในสถาบัน อาจพิจารณาลักษณะของสมาชิกโดยพื้นฐาน พิจารณาสมาชิกในฐานะคนดีมีความรับผิดชอบ หรือคนเลวที่ต้องการการควบคุม (McGregor, 1960) และอาจพิจารณาถึงความต้องการของสมาชิกอันเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งธรรมชาติของมนุษย์หรือของสมาชิกในสถาบัน จะเป็นมิติที่สำคัญในการพิจารณาวัฒนธรรมของสถาบันนั้น ๆ

4. ลักษณะของแบบแผนการกระทำของมนุษย์

Kluckhohn และ Strodtbeck (1961) กล่าวว่า การกระทำของมนุษย์ที่แตกต่างกันเป็นผลจากวัฒนธรรม และคติฐานด้านนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงคติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ และเป็นพื้นฐานของสัมพันธภาพของสมาชิกที่มีต่อสิ่งแวดล้อม โดยคติฐานด้านนี้มีจุดเน้นเกี่ยวกับแบบแผนการกระทำของมนุษย์ใน 3 ลักษณะ

1. พิจารณาในลักษณะมนุษย์เป็นผู้กระทำ (doing orientation) ซึ่งเชื่อว่ามนุษย์เป็นผู้กระทำมีอำนาจเหนือธรรมชาติ จะสามารถควบคุมหรือจัดการธรรมชาติได้ เน้นการประพฤติปฏิบัติตามสภาพความเป็นจริง อีกทั้งยังเชื่อว่ามนุษย์สามารถทำอะไรที่สมบูรณ์แบบได้

2. พิจารณาในลักษณะมนุษย์เป็นผู้ถูกกระทำ (being orientation) โดยเชื่อว่าธรรมชาติมีอำนาจเหนือการกระทำของมนุษย์ มนุษย์ไม่สามารถหลีกเลี่ยงอำนาจของธรรมชาติ และต้องยอมรับตามสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ที่นี้และเดี๋ยวนี้ ยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

3. พิจารณาในลักษณะมนุษย์สามารถจัดการหรือกระทำกับสิ่งที่เกิดขึ้นมาแล้ว เน้นการกระทำที่กำลังจะเกิดขึ้น (being in becoming) จะเกี่ยวข้องกับความเชื่อของการเป็นเอกบุคลิก ที่จะปรับตัวให้สอดคล้องเข้ากันได้กับธรรมชาติ ซึ่งบุคคลจะต้องมีการสัมผัส มีสมาธิ และควบคุมสิ่งต่าง ๆ แนวคิดนี้จะเน้นการพัฒนาตนเอง การตระหนักในคุณค่าของตน การบรรลุถึงศักยภาพของบุคคล อาจกล่าวได้ว่าจุดเน้นนี้จะเน้นถึงชนิดของกิจกรรมแต่ละกิจกรรมที่มีเป้าหมายในตนเอง ที่จะพัฒนาโดยวิธีการต่าง ๆ ด้วยตนเองในลักษณะของการผสมผสานสิ่งทั้งหลายทั้งปวงเข้าด้วยกัน

ในอีกด้านหนึ่งของการพิจารณาถึงการกระทำ จะต่างไปจากแนวคิดของ Kluckhohn แต่เป็นรูปแบบที่ได้รับการยอมรับมากในปัจจุบัน (Schien, 1978) ซึ่งจะเน้นคติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของงานและความสัมพันธ์ระหว่างงานกับครอบครัว และการให้ความสำคัญของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับงาน ถ้าสมาชิกในสถาบันมีคติฐานที่ต่างกัน อาจทำให้เกิดความขัดแย้งและการล้มเหลวในการติดต่อสื่อสารได้ และนอกจากนั้น Hofsteds (1980) ยังพิจารณาว่า ลักษณะของการกระทำของมนุษย์ ยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยหรือความแตกต่างทางด้านเพศอีกด้วย

5. ลักษณะของสัมพันธภาพระหว่างมนุษย์

สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งและถือเป็นพื้นฐานของวัฒนธรรมใด ๆ ก็ตาม คือ ชุดของคติฐานเบื้องต้นซึ่งเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพของสมาชิกในกลุ่มกับบุคคลอื่น ความสัมพันธ์นี้เป็นสิ่งสำคัญ เพราะสมาชิกในองค์การในฐานะมนุษย์ย่อมมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความรักใคร่ผูกพันกัน ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การนี้เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นสิ่งสำคัญ และยอมรับว่ามีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานขององค์การอันจะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ

Schein (1985) ชี้ให้เห็นว่าคติฐานดังกล่าวที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของมนุษย์จะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์การได้ และชี้ให้เห็นถึงลักษณะบางประการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภายในองค์การซึ่งอาจแสดงให้เห็นในลักษณะต่าง ๆ กัน เช่น ลักษณะการใช้อำนาจ (power) การมีอิทธิพลต่อกัน (influence) และสายการบังคับบัญชา (hierarchy) ตลอดจนลักษณะของความสนิทสนม (intimacy) ความรัก (love) และสัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม (peer relationship)

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ อิทธิพลและสายการบังคับบัญชาก็เป็นรูปแบบของประเภทการใช้อำนาจซึ่งดำเนินการอยู่ในองค์การ อาจแบ่งชนิดของความสัมพันธ์เชิงการใช้ อำนาจออกเป็นระบบต่าง ๆ คือ อัตตาธิปไตย (autocratic) ลักษณะปกครองแบบครอบครัว หรือปกครองแบบพ่อกับลูก (paternalistic) ระบบที่ปรึกษา (consultative) หรือระบบประชาธิปไตย (democratic) ระบบการมีส่วนร่วมและการใช้อำนาจร่วมกัน (participative & powersharing) ระบบการกระจายอำนาจ (delegative) หรือระบบการปกครองตนเอง (abdicative) บางกลุ่มอาจรวมมิติของ "ความเป็นวิชาชีพ" หรือความสัมพันธ์เชิงผู้ร่วมงาน (collegial relationship) ในหมู่สมาชิก ซึ่งจะรวมตัวกันด้วยสิทธิและคุณธรรม เช่น ความสัมพันธ์เชิงวิชาชีพในบุคลากรทางกฎหมาย และกลุ่มบุคลากรทางการแพทย์

นอกจากนั้น Parson (1951) ยังได้เสนอแนะแนวทางในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภายในองค์การ โดยพิจารณาตามแบบแผนของตัวแปร (pattern variable) ซึ่งอาจแบ่งความสัมพันธ์ได้ในลักษณะต่าง ๆ กัน เช่น ความสัมพันธ์ที่มีอารมณ์ความรู้สึกร่วมด้วย ที่ถือว่าเป็นความสัมพันธ์เชิงมิตรภาพ หรือความสัมพันธ์เชิงวิชาชีพที่มีได้นำอารมณ์ความรู้สึกเข้ามาเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์แบบแผ่ขยายในลักษณะสมาชิกครอบครัว หรือความสัมพันธ์ที่มีขอบเขตจำกัดเฉพาะมิติใดมิติหนึ่ง ความสัมพันธ์แบบครอบครัว คือ ใช้เกณฑ์เดียวกันในสมาชิกทุกคน หรือความสัมพันธ์ที่ขึ้นอยู่กับเกณฑ์เฉพาะคน ความสัมพันธ์ที่เน้นพื้นฐานความเป็นมา หรือให้ความสำคัญกับผลงานความสำเร็จ และลักษณะสุดท้ายที่อาจพิจารณาจากการปฏิบัติของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความสนใจเฉพาะของตนเองหรือของกลุ่มใหญ่

นอกจากการศึกษาคติฐานเบื้องต้นในมิติต่าง ๆ เหล่านี้ Schein (1985) ยังได้เสนอแนะว่าเพื่อให้เกิดความเข้าใจและมองภาพขององค์การได้อย่างครอบคลุม ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมทั้งในสิ่งที่มนุษย์คิดและสร้างขึ้น ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลต่าง ๆ ขององค์การ เหตุการณ์ ประวัติความเป็นมาขององค์การ โดยประเด็นในการศึกษาจะเกี่ยวกับภารกิจและกลยุทธ์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ การประเมินและการแก้ไข ตลอดจนเกี่ยวกับภาษาและแนวความคิดที่ใช้ในองค์การ ความผูกพันระหว่างสมาชิก อำนาจและสถานภาพ ความรักใคร่ผูกพัน การให้สิ่งตอบแทนหรือทำโทษ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกและการบูรณาการภายใน เพื่อความอยู่รอดขององค์การ ข้อมูลเหล่านี้จะส่งผลทำให้สามารถศึกษาคติฐานเบื้องต้นได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

วิธีการในการศึกษาวัฒนธรรมขององค์การ

การศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์การ ได้เริ่มทำการศึกษากันมาเป็นระยะเวลาพอสมควร โดยเริ่มต้นจากการศึกษาในองค์การธุรกิจ ซึ่งมีลักษณะกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาค่อนข้างแบ่งกันชัดเจนเป็น 2 ลักษณะ คือ แนวคิดทางด้านมานุษยวิทยา และแนวคิดทางด้านสังคมวิทยา ซึ่ง Ouchi และ Wilkins (1985) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของความแตกต่างระหว่าง 2 แนวคิดนี้ คือ

1. แนวคิดด้านมานุษยวิทยา แนวคิดนี้มีทัศนะว่า วัฒนธรรมคือสิ่งที่องค์กร "เป็น" (culture as something an organization "is") ซึ่งหมายถึง วัฒนธรรมเป็นรูปแบบหนึ่งขององค์กร เช่นเดียวกับที่กล่าวไว้ว่าองค์กรเป็นระบบเปิดหรือเป็นระบบที่มีโครงสร้างหลวม ๆ และยังถือว่าวัฒนธรรมเป็นตัวแปรตาม เช่น แปรตามกลุ่ม เวลา และสถานที่ เป็นสิ่งที่ต้องการคำอธิบาย (Durkheim, 1983, Goffman 1959. cited in Ouchi, 1985)

2. แนวคิดด้านสังคมวิทยา แนวคิดนี้มีทัศนะว่า วัฒนธรรมคือสิ่งที่องค์กร "มี" (culture as something an organization "has") ซึ่งพิจารณาว่า วัฒนธรรมเป็นคุณลักษณะหนึ่งในหลาย ๆ คุณลักษณะที่องค์กรมีอยู่ ทัศนะนี้จะอธิบายพฤติกรรมที่มีประสิทธิผลขององค์กร และถือว่าวัฒนธรรมเป็นตัวแปรอิสระที่ใช้ในการอธิบายโครงสร้างขององค์กร พฤติกรรมการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ วัฒนธรรมใช้เป็นตัวทำนายพฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร (Clark 1970, Kanter 1968. cited in Ouchi, 1985)

แนวคิดดังกล่าวทั้งสองแนวทาง นำไปสู่การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรตามความเชื่อของผู้ทำการศึกษา เกี่ยวกับคุณสมบัติของวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมในแง่ของความแตกต่างในคุณสมบัติของวัฒนธรรมตามความเชื่อของผู้ศึกษาแล้ว Cameron (1988) ยังได้จำแนกวิธีการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในอีก 3 แนวทาง โดยพิจารณาจากระเบียบวิธีการที่ใช้ในการศึกษา คือ

1. การศึกษาโดยภาพรวม (holistic studies) โดยการสังเกตจากผู้มีส่วนร่วม ซึ่งจะศึกษาองค์กรโดยภาพรวมทั้งหมด ศึกษาในลักษณะของการสังเกตในภาคสนาม เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาจะต้องทำตัวให้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่จะศึกษา จนกระทั่งกลายเป็นสมาชิกหนึ่งขององค์กรนั้น ๆ แล้วจึงทำการศึกษาวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งคนภายในองค์กรเองที่ไม่มีประสบการณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมภายนอก อาจมองไม่เห็นวัฒนธรรมภายในองค์กรของตนเอง ทั้งนี้เพราะไม่มีข้อเปรียบเทียบ แต่นักวิเคราะห์จากภายนอกที่เข้าไปฝังตัวอยู่ในองค์กรนั้น ๆ จะสามารถศึกษาวัฒนธรรมได้ในลักษณะของภาพรวม การศึกษาโดยวิธีนี้ถือว่าวัฒนธรรมเป็นตัวแปรอิสระสามารถจัดกระทำได้โดยผู้บริหาร และมีการเสนอแนะถึงวิธีการที่ผู้บริหารจะสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้ดีขึ้นเพื่อประสิทธิผลขององค์กร ผู้ทำการศึกษาโดยวิธีนี้อาทิเช่น Peters และ Waterman (1982), Ouchi (1981), Deal และ Kennedy (1983)

2. การศึกษาโดยการอุปมา (metaphorical studies) ซึ่งจะเน้นในเรื่องของภาษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะ ผู้ศึกษาจะทำการศึกษาวิเคราะห์สิ่งที่แสดงออก อันเป็นผลมา

จากวัฒนธรรม อาทิเช่น งานเขียนของแต่ละคน สำเนียงพูดและคำพูดที่ใช้ในการเขียนรายงาน โดยเชื่อว่าจะมีลักษณะเฉพาะในแต่ละองค์การ อันจะชี้ให้เห็นถึงรูปแบบของภาษาที่ใช้ในองค์การ ซึ่งจะทำให้ได้โดยการวิเคราะห์รายงานอย่างเป็นทางการ เอกสารและสิ่งที่เขียนติดต่อกัน รวมทั้งพิธีกรรม เรื่องราวต่าง ๆ และบทสนทนา เพื่อพยายามที่จะเข้าใจและอธิบายถึงวัฒนธรรม แต่ไม่สามารถที่จะทำนายพฤติกรรมหรือการปฏิบัติที่มาจากวัฒนธรรมในรูปแบบอื่นได้ การศึกษาด้วยวิธีนี้ถือว่าวัฒนธรรมเป็นตัวแปรตาม โดยมีสมมติฐานว่าวัฒนธรรมองค์การเกิดจากวัฒนธรรมในสังคม และเป็นผลผลิตจากเหตุการณ์ในอดีตไม่สามารถจัดกระทำได้โดยผู้บริหาร

3. การศึกษาเชิงปริมาณ (quantitative studies) จะถือว่าวัฒนธรรมมีลักษณะ เช่นเดียวกับบรรยากาศในองค์การ การศึกษาเชิงปริมาณที่นำมาใช้โดยส่วนใหญ่เป็นวิธีการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ อาจใช้แบบสอบถามเพื่อจำแนกวัฒนธรรมขององค์การหรือหาความสัมพันธ์และอาจใช้วิธีการฉายภาพ (projective measures) เพื่อประเมินทัศนคติและวัฒนธรรมการศึกษาเชิงปริมาณนี้มีผู้วิพากษ์วิจารณ์ว่า สิ่งที่เหมาะสมได้อาจมิใช่วัฒนธรรมอย่างแท้จริง เป็นเพียงทัศนคติและความรู้สึก (ซึ่งเป็นพื้นฐานของบรรยากาศในองค์การ) แต่สำหรับแก่นของค่านิยมและคติฐาน (ซึ่งเป็นพื้นฐานของวัฒนธรรม) หากที่จะใช้การประเมินโดยแบบสอบถาม

การศึกษาเชิงปริมาณนี้ ถือว่าวัฒนธรรมเป็นทั้งตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม มีงานวิจัยที่พยายามที่จะศึกษา เพื่อจำแนกและหาความเชื่อมโยงในมิติของวัฒนธรรมหรือเพื่อจะพัฒนารูปแบบของวัฒนธรรม โดยถือว่าวัฒนธรรมในฐานะตัวแปรตาม เช่น Albert & Whetten (1985), Allaire Firsirotu (1984) Adler & Jelinek (1986) ส่วนการศึกษาที่ถือว่าวัฒนธรรมเป็นตัวแปรอิสระ และได้พยายามที่จะหาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมกับบุคคลแต่ละคน และผลผลิตขององค์การ เช่น Arnold & Capella (1985), Bate (1984), Bresser & Dunbar (1986)

สำหรับระเบียบวิธีในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การทั้ง 3 วิธี อาจแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ การศึกษาในเชิงคุณภาพ (qualitative method) และการศึกษาในเชิงปริมาณ (quantitative method) ซึ่งระเบียบวิธีที่ใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การดังกล่าว ยังมีข้อโต้แย้งกันระหว่างวิธีการศึกษาในเชิงคุณภาพ และวิธีการศึกษาในเชิงปริมาณ ส่วนใหญ่มักยอมรับกันว่า วิธีการศึกษาในเชิงคุณภาพจะเป็นวิธีการที่ใช้ในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การได้ดีกว่า การศึกษาวัฒนธรรมองค์การเชิงปริมาณ อย่างไรก็ตามปัญหาเกี่ยวกับการศึกษาในเชิงคุณภาพที่พบก็คือ จำนวนองค์การที่จะสามารถนำมาใช้ในการศึกษามีจำนวนจำกัด เพราะการที่จะทำการ

สัมพัทธ์ทางลึก การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งถือเป็นวิธีการหลักที่จะให้ได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์การ ในการศึกษาเชิงคุณภาพจำเป็นต้องใช้ค่าใช้จ่ายและเวลาที่ค่อนข้างมาก ซึ่งไม่สามารถใช้กับองค์การหลาย ๆ แห่งได้ ดังนั้น การศึกษาวัฒนธรรมด้วยวิธีเชิงคุณภาพ จึงสามารถ ทำการศึกษาได้จำนวนน้อยหรือเพียงแห่งเดียว อย่างไรก็ตามการศึกษาเชิงคุณภาพยังเป็นวิธีการที่ ได้รับการนิยมใช้ในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ โดยที่เป็นการยอมรับโดยทั่วไปว่าจะทำให้เห็นภาพ วัฒนธรรมขององค์การที่แท้จริง และชัดเจนได้

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การในสถาบันอุดมศึกษา

องค์การของสถาบันอุดมศึกษา มีลักษณะที่เรียกว่าเป็นองค์การวิชาการ มีสมาชิกหลัก คือ คณาจารย์ซึ่งเป็นผู้รู้หรือนักวิชาชีพ องค์การประเภทนี้ Satow (1975) ถือว่าเป็นองค์การที่ เน้นการใช้เหตุผลเชิงค่านิยม (value-rational organization) คือ สมาชิกมีความเชื่อ อย่างแท้จริงในค่านิยมขององค์การที่ยังประโยชน์ให้กับตนเอง มีอิสระในโอกาสที่จะประสบความสำเร็จตามค่านิยม การอ้างอิงในองค์การขึ้นอยู่กับค่านิยมหรือทัศนคติของความเชื่อ ตามคุณลักษณะ ดังกล่าวนี้ Dill (1982) จึงได้พิจารณาการบริหารว่าสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การ โดยยอมรับ ทัศนคติทางวัฒนธรรมว่าประกอบด้วยองค์ประกอบที่มีลักษณะเฉพาะ คือ ความเชื่อที่ไม่ต้องหาความจริงมาพิสูจน์ (myth) สัญลักษณ์ (symbol) และพิธีกรรม (ritual) ดังนั้นคุณลักษณะอย่างหนึ่ง ในการบริหารสถาบัน คือ การบริหารความหมายและการบูรณาการทางสังคม การบริหารความ หมาย ได้แก่ การร่วมใช้ความเชื่อและลักษณะประเพณีขององค์การตามองค์ประกอบที่กล่าวถึงข้าง ต้นมาเป็นหลักในการประสานความเข้าใจและควบคุมความจงรักภักดี การผูกพันยอมรับเป็นหน้าที่ และการอ้างเอกลักษณ์ ส่วนการบูรณาการทางสังคม หมายถึง การสร้างความผูกพันยึดเหนี่ยว (bond) ทางสังคมภายในองค์การ โดยใช้กลไกการสื่อสารทำความเข้าใจกันในหมู่คณะ และการ ส่งผลย้อนกลับ (feedback) ในกิจกรรมของส่วนรวม ส่งเสริมการเรียนรู้กระบวนการของสังคม ของปัจเจกบุคคลให้เข้ากับระบบความเชื่อขององค์การ และสนับสนุนกิจกรรมร่วมกันระหว่างหมู่คณะ

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การในสถาบันอุดมศึกษา กล่าวได้ว่าเริ่มต้นจาก Clark (1970) ได้ศึกษาถึงเรื่องราวเกียรติคุณของสถาบัน (organizational saga) โดยศึกษาจากสถาบันการ ศึกษาในสหรัฐอเมริกา 3 แห่ง คือ วิทยาลัย Antioch, Reed และ Swarthmore โดยใช้ข้อมูล

จากเอกสารประวัติความเป็นมาและการพัฒนาการวิทยาลัย ร่วมกับการสัมภาษณ์อาจารย์เกี่ยวกับเรื่องราวสร้างสรรค์ในอดีตของสถาบัน สำหรับเรื่องราวเกียรติคุณของสถาบัน หมายถึง ความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับความสำเร็จเฉพาะเรื่องในกลุ่มที่จัดตั้งเป็นทางการแล้ว โดยมีรากฐานจากคุณูปการทางประวัติศาสตร์ขององค์การ ทำให้เกิดการผูกพันยึดเหนี่ยวทั้งภายในและภายนอกองค์การ ผู้ที่เชื่อถือจะมีความจงรักภักดี มีความภาคภูมิใจและแสดงความมีเอกลักษณ์ตามเรื่องราวความสำเร็จนั้น ๆ (Clark, 1972) นอกจากนี้ Clark ยังได้อธิบายถึงบทบาทของความเชื่อและความจงรักภักดีในองค์การของวิทยาลัย ที่ช่วยสร้างเสริมการพัฒนาวิชาการ

Masland (1985) ขอมรับทัศนะทางวัฒนธรรมคล้าย ๆ กับ Clark และ Dill ที่กล่าวมาแล้ว เขาจึงเสนอกรอบแนวคิดในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การในสถาบันอุดมศึกษา โดยเน้นในประเด็นที่เกี่ยวกับลักษณะเรื่องราวที่จัดเป็นเรื่องราวเกียรติคุณของสถาบัน (institutional saga) ลักษณะผู้นำหรือวีรบุรุษในองค์การ (organizational heroes) สัญลักษณ์ในองค์การ (organizational symbols) พิธีกรรมในองค์การ (organizational rituals)

สำหรับ Chaffee และ Tierney (1988) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การโดยเน้นที่ภาวะผู้นำของสถาบันในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยประเภทต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกา โดยมีกรอบความคิดทางด้านวัฒนธรรมองค์การ ที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยม โครงสร้าง และสิ่งแวดล้อมที่กำหนดภายใต้บริบทของเวลา สถานที่ และการสื่อสารทำความเข้าใจ เขาทั้งสองได้อธิบายลักษณะการนำและการใช้กลยุทธ์นโยบายของอธิการบดีในสถาบันแต่ละประเภท และสรุปเสนอแนะสิ่งที่ผู้นำทางการบริหารควรจะทำ

และ Cameron and Ettington (1988) ได้ศึกษาวรรณกรรมเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในองค์การทั่วไปพบว่า มีการโยงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะวัฒนธรรมองค์การกับความมีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ดังกล่าว คือ ความเข้มแข็งของวัฒนธรรม (cultural strength) และความสอดคล้องของวัฒนธรรม (cultural congruence) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพขององค์การ ในเมื่อความเข้มแข็งของวัฒนธรรม (cultural strength) หมายถึง การมีพลังทางวัฒนธรรมที่จะผลักดันให้เกิดความเชื่อไปในแนวเดียวกัน (conformity) และความสอดคล้องของวัฒนธรรม (cultural congruence) หมายถึง ความสอดคล้องเข้ากันได้และความมีลักษณะเหมือน ๆ กันขององค์ประกอบทางวัฒนธรรม เขาทั้งสองได้เสนอผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษาวรรณกรรม ได้จำแนกประเภทวัฒนธรรมองค์การเป็น 4 แบบคือ แบบครอบครัว

(clan) แบบราชการ (hierarchy) แบบเฉพาะกิจ (adhocracy) และแบบกลไกตลาด (market) ซึ่งในแต่ละแบบนี้จะมีแบบของผู้นำ (leader style) ความผูกพันยึดเหนี่ยวในองค์การ (bonding) และลักษณะสำคัญของกลยุทธ์ขององค์การ (strategic emphasis) แตกต่างกันไป โดยมิงงานวิจัยยืนยันความสอดคล้องกันของลักษณะต่าง ๆ ที่เป็นอยู่ในวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบ Cameron และ Ettington ได้นำวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบนี้ ไปตรวจสอบกับองค์การของวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา 334 วิทยาลัย พบว่าลักษณะวัฒนธรรมองค์การของวิทยาลัยเป็นแบบครอบครัวมากที่สุด รองลงไปคือแบบราชการ แบบการเฉพาะกิจ และแบบกลไกตลาด ตามลำดับ

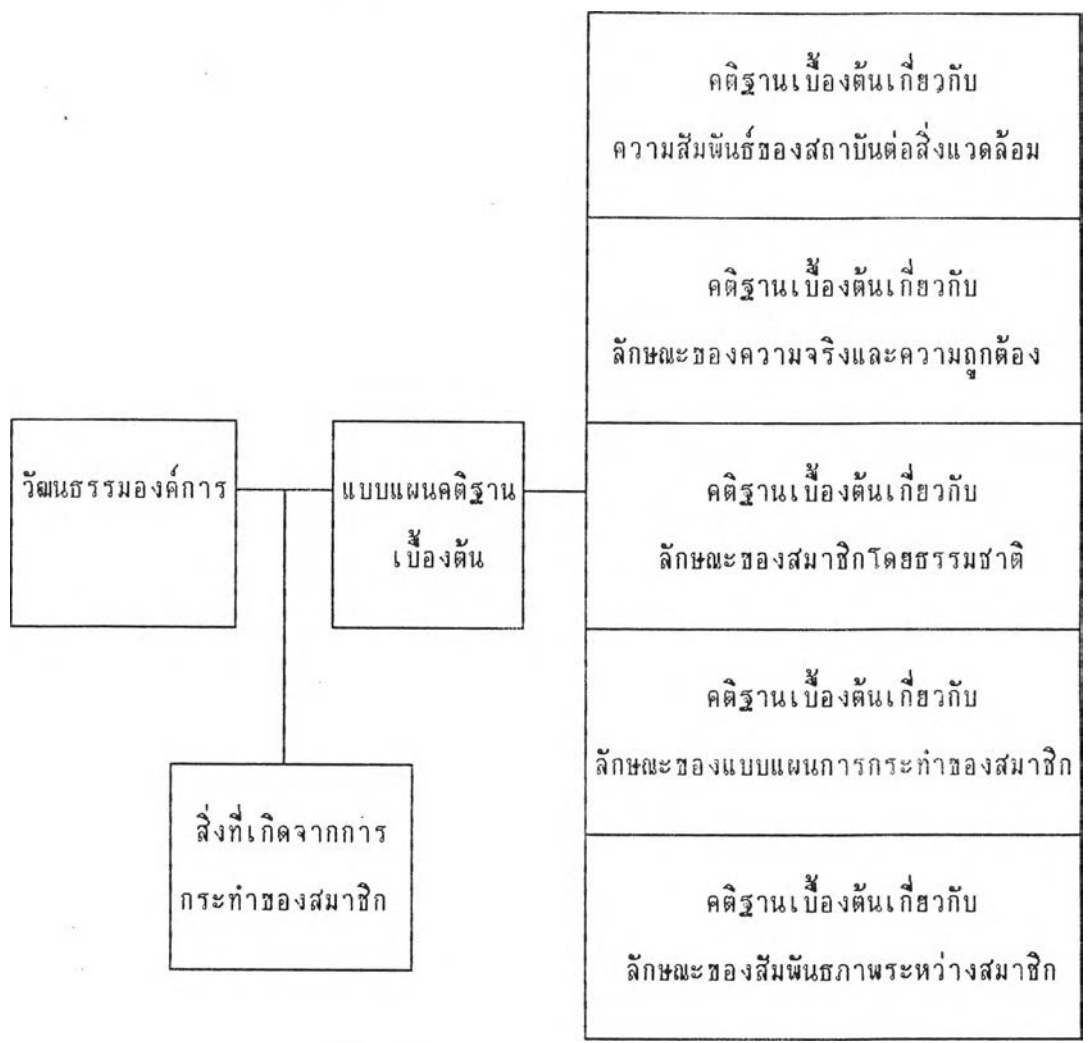
สำหรับในประเทศไทย ประเสริฐ จริตกุล (2537) ได้ทำการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การในการบริหารสถาบันของวิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช โดยใช้กรอบแนวคิดของ Tierney ในการศึกษา โดยทำการศึกษาในเชิงคุณภาพ พบว่าลักษณะเด่นของวัฒนธรรมของวิทยาลัยครูเป็นแบบราชการ และแบบครอบครัว อาจารย์มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งผูกพันด้วยความเชื่อถือศรัทธา การประพฤติปฏิบัติในสถาบันยึดตามแนวประเพณีและนโยบาย ตลอดจนปณิธานของสถาบัน เพื่อบริการท้องถิ่น

แนวคิดที่ใช้เป็นกรอบในการวิจัย

จากแนวคิดในการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การจากรวมกันที่เกี่ยวข้อ ผู้วิจัยได้พิจารณาเห็นว่า แนวคิดของ Schein ซึ่งศึกษาวัฒนธรรมองค์การในมิติของคติฐานเบื้องต้น (basic assumption) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมในระดับที่ 3 โดยจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้อทั้งกับสิ่งที่มนุษย์ในสังคมหรือในองค์การได้จัดทำหรือสร้างสรรค์ขึ้น รวมไปถึงค่านิยมและความเชื่อต่าง ๆ ของสมาชิกในสังคมหรือองค์การนั้น ๆ อีกทั้งคติฐานเบื้องต้นนั้นก็คือสิ่งที่สมาชิกในสังคมหรือองค์การรับรู้ร่วมกัน และนำไปสู่พฤติกรรมกรรมการประพฤติปฏิบัติที่เกิดขึ้นในสังคมหรือองค์การ

ในการศึกษาวัฒนธรรมขององค์การในสถาบันการศึกษาพยาบาลในครั้งนี้ จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยผู้วิจัยได้สรุปตามแนวคิดของ Schein ได้ดังแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 2 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การในสถาบันการศึกษาพยาบาล



ที่มา : กรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยสรุปจากกรอบแนวคิดในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของ Schein (1985)