

**การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของ
บริษัทที่เกี่ยวข้องในโครงการก่อสร้าง**
**A Comparative Study of Organizational Culture
in Firms Involving in Construction Projects**

นายพงศธร แผ้วสุกณี¹ นายพนธกร ปิยะวรรณสุทธิ² นายพลวัฒน์ เขาว์พงษ์เจริญ³ และ รศ.ดร. นคร กกแก้ว⁴

1,2,3,4 ภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จ.กรุงเทพฯ

บทคัดย่อ

โครงการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทที่เกี่ยวข้องในโครงการก่อสร้าง เพื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละบริษัท ว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร บริษัทที่มีวัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบไหน การศึกษานี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ ในการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์เรื่องวัฒนธรรมองค์กร OCP ของ O'Reilly จากหน่วยตัวอย่างทั้งหมด 89 คน จาก 18 บริษัท ซึ่งเป็นบุคลากรที่ทำงานอยู่ในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้างในรูปแบบโครงการของเอกชน การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการสำรวจพบว่าทุกกลุ่มบริษัท ทั้งบริษัทเจ้าของโครงการ บริษัทผู้ออกแบบ บริษัทผู้รับเหมา และบริษัทที่ปรึกษา มีค่าเฉลี่ยในมิติวัฒนธรรมทางการให้ความสำคัญกับผลงาน มากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุดคือมิติทางด้าน การแข่งขันเชิงรุก ส่วนการเปรียบเทียบมิติวัฒนธรรมในแต่ละกลุ่มองค์กร พบว่ามีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมในทุกมิติ ทั้งด้านการทำงานเป็นทีม การให้ความเคารพต่อผู้อื่น ความมั่นคง การใส่ใจในรายละเอียด การให้ความสำคัญกับผลงาน การแข่งขันเชิงรุก และด้านนวัตกรรม

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร ; โครงการก่อสร้าง ; การทำงานเป็นทีม ; การแข่งขันเชิงรุก

1. บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ในโครงการก่อสร้างการทำงานให้เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดนั้นเป็นสิ่งสำคัญ การวางระบบการทำงานก็เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น และอีกส่วนที่สำคัญก็คือทัศนคติ ความคิด หรือมุมมองของพนักงานซึ่งอยู่บนวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ โครงการก่อสร้างจะเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย เช่น บริษัทของผู้ว่าจ้าง บริษัทผู้ออกแบบ บริษัทรับเหมาก่อสร้าง และ บริษัทผู้ควบคุมงาน เป็นต้น โดยบริษัทหรือ

องค์กรเหล่านี้จะต้องมีการทำงานร่วมกัน เพื่อที่จะสามารถทำให้โครงการเสร็จสมบูรณ์ ซึ่งในแต่ละองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่มีความเป็นเอกลักษณ์หรือความเฉพาะตัวขององค์กรนั้นๆ ทั้งด้าน ความคิด ทัศนคติ ความรู้สึก และค่านิยม ซึ่งวัฒนธรรมเหล่านี้ก็จะจะเป็นแบบแผนให้สมาชิกขององค์กรยึดถือปฏิบัติตามและมีแนวคิดไปในทางเดียวกัน ในทางกลับกันวัฒนธรรมขององค์กร อาจจะทำให้เกิดปัญหา หรือความขัดแย้งขึ้นมาได้ หากสมาชิกในองค์กรมีความไม่เข้าใจกัน มีทัศนคติทางวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างกัน อาจส่งผลให้เกิดปัญหาหรือการสื่อสารการทำงาน และเป็นสาเหตุให้เกิดข้อผิดพลาด หรือความล่าช้าของโครงการอีกด้วย หากเราทราบถึงวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ เราจะสามารถเตรียมพร้อมรับมือในด้านต่างๆ ทั้ง ทัศนคติ การสื่อสาร การทำงาน การเข้าสังคมได้ ในการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมขององค์กรของ Charles A. O'Reilly III, Jennifer Chatman, and David F. Caldwell นักวิชาการทั้งสามคน ได้แสดงให้เห็นมิติทางวัฒนธรรมองค์กร Organizational Culture Profile (OCP) ทั้ง 7 มิติประกอบไปด้วยดังนี้

1. การใส่ใจในรายละเอียด (Attention to Detail)
2. การให้ความสำคัญกับผลงาน (Outcome Orientation)
3. ความเคารพต่อผู้อื่น (Respect for people)
4. การทำงานเป็นทีม (Team Orientation)
5. การแข่งขันเชิงรุก (Aggressiveness)
6. ความมั่นคง (Stability)
7. นวัตกรรม (Innovation)

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจก่อสร้างในประเทศไทย พบว่ายังไม่มีใครให้ความสนใจหรือให้ความสำคัญ ดังนั้นนี้สืตผู้จัดทำโครงการจึงมีความสนใจในการทำโครงการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจก่อสร้างในประเทศไทย โดยใช้ทฤษฎีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร Organizational Culture Profile (OCP) ของ Charles A. O'Reilly III, Jennifer Chatman, และ David F. Caldwell

1.2 วัตถุประสงค์

- 1.2.1 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมในแต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจก่อสร้างในไทย
- 1.2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมขององค์กรในแต่ละฝ่าย ทั้งบริษัทผู้ว่าจ้าง ผู้รับเหมา ผู้ออกแบบ และ ที่ปรึกษา
- 1.2.3 เพื่อศึกษาการนำแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ OCP มาใช้กับองค์กรในธุรกิจก่อสร้าง

1.3 กรอบแนวคิดของการศึกษา

ในการศึกษานี้ มีกรอบแนวคิดที่มุ่งศึกษาวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับก่อสร้างตามแนวคิดของ O'Reilly ดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการศึกษาโครงการ

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ สมาชิกของบริษัทต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการก่อสร้าง ได้แก่ กลุ่มบริษัทที่เป็นผู้ว่าจ้าง, กลุ่มบริษัทผู้ออกแบบ, กลุ่มบริษัทรับเหมาก่อสร้าง และกลุ่มบริษัทที่ปรึกษา

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรธุรกิจก่อสร้างในครั้งนี้จะใช้กรอบแนวคิด OCP ของ O'Reilly มาพิจารณาโดยจะเลือกลักษณะหรือมิติมาทั้งหมด 7 มิติ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.5.1 ได้เรียนรู้ทราบถึงลักษณะวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรในธุรกิจการก่อสร้างในไทย ทั้งบริษัทผู้ว่าจ้าง, บริษัทผู้รับเหมา, บริษัทผู้ออกแบบ และบริษัทที่ปรึกษา
- 1.5.2 สามารถนำผลวิเคราะห์มาเปรียบเทียบหาข้อเหมือนหรือข้อแตกต่างในมิติวัฒนธรรม 7 ด้านแต่ละกลุ่มบริษัทได้
- 1.5.3 ได้เรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรเพื่อมาลดข้อขัดแย้งในการทำงานร่วมกันภายในองค์กรและระหว่างองค์กร

2. บทที่ 2 เอกสารและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความเข้าใจขั้นพื้นฐานด้านความหมายและลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรจากแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาการหลายท่านที่เราได้ศึกษามา สามารถสรุปได้ว่า "วัฒนธรรมองค์กร" หมายถึง "รูปแบบพื้นฐาน ของฐานคติที่สมาชิกในกลุ่มเรียนรู้ร่วมกัน และนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา รวมถึงการปรับตัวเพื่อสามารถตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกและทำให้เกิดการพัฒนาภายในองค์กร นอกจากนี้รูปแบบพื้นฐานนั้นยังสามารถช่วยถ่ายทอดและสั่งสอนให้แก่สมาชิกที่เข้ามาใหม่ เพื่อให้เป็นแนวทางในการรับรู้ การคิด และการรู้สึกถึงความสัมพันธ์ที่มีร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพขององค์กร และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

2.2 มิติทางวัฒนธรรมองค์กร OCP ของ O'Reilly, Chatman, Caldwell (Organizational Culture Profile)

Organizational Culture Profile (OCP) เป็นเครื่องมือวัดมิติทางวัฒนธรรมองค์กรที่พัฒนาขึ้นโดยการร่วมมือของนักวิชาการที่ปรึกษา O'Reilly, Chatman และ Caldwell (1991) เพื่อใช้ประเมินลักษณะวัฒนธรรมของบุคคลและองค์กร โดยในทฤษฎีแล้วสมมติฐานที่ตั้งไว้คือพนักงานควรมีค่านิยมทางวัฒนธรรมพื้นฐานที่เป็นไปทางเดียวกันกับบริษัทหรือองค์กรที่ได้ทำงาน ซึ่งตัวชี้วัดนี้เกิดจากค่านิยมทั้งหมด 54 ประการ นำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์จนได้คุณลักษณะทั้ง 7 มิติดังนี้

1. การใส่ใจในรายละเอียด (Detailed-Oriented) ลักษณะของคุณลักษณะนี้คือการให้ความสำคัญกับรายละเอียดอย่างพิถีพิถัน เน้นความแม่นยำในการทำงาน และมีวิธีการทำงานเชิงวิเคราะห์
2. การให้ความสำคัญกับผลงาน (Outcome-Oriented) เป็นคุณลักษณะที่พนักงานหรือบุคลากรทุกคนมีความใส่ใจผลสำเร็จหรือผลลัพธ์ของงาน มีความคาดหวังของงานสูง

3. ความเคารพต่อผู้อื่น (Respect for people) เป็นคุณลักษณะที่บุคลากรจะให้การให้ความเคารพต่อกัน บริษัทจะมีความใส่ใจต่อพนักงานให้คุณค่ากับความเป็นธรรมและสนับสนุนสิทธิส่วนบุคคล มีความยุติธรรมและมีความอดทนสูง ความคาดหวังคือพนักงานที่ซื่อสัตย์และทุ่มเท

4. การทำงานเป็นทีม (Team-Oriented) เป็นลักษณะองค์การที่มีความร่วมมือกันในการทำงานเป็นอย่างดี และให้ความสำคัญกับบุคลากร พนักงานที่ทำงานร่วมกันจะให้ความสำคัญกับการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น และมั่นคงในบริษัท

5. การแข่งขันเชิงรุก (Aggressiveness) เป็นลักษณะองค์การที่มีการแข่งขันกันสูง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และมีความรับผิดชอบต่องาน

6. ความมั่นคง (Stability) เป็นลักษณะองค์การที่มีความมั่นคง มีเสถียรภาพมีระบบที่แข็งแกร่ง คาดเดาได้ มีความปลอดภัย และเน้นกฎระเบียบ

7. นวัตกรรม (Innovation) เป็นองค์การที่มีความคิดใหม่ๆ ทดลองสิ่งใหม่ๆ กล้าได้กล้าเสีย เป็นองค์การที่ให้ความสำคัญและเวลากับพนักงาน เพื่อทำงานในส่วนของคุณเอง มีความระมัดระวัง แต่ในขณะเดียวกันเป็นองค์การที่ไม่เน้นกฎระเบียบ



รูปที่ 2.1 Dimensions of Organizational Culture Profile (OCP)

2.3 การทำงานร่วมกันขององค์กรในธุรกิจก่อสร้าง

โดยทั่วไปแล้วในงานโครงการก่อสร้างจะมีผู้เกี่ยวข้องที่ต้องทำงานร่วมกัน ดังนี้

1. ผู้ว่าจ้างหรือเจ้าของโครงการ (Owner) เป็นผู้จ่ายเงินให้กับโครงการ โดยหน้าที่หลักของเจ้าของโครงการนั้นคือ เป็นผู้กำหนดปัจจัยต้นทุนโดยรวม การใช้จ่ายค่าใช้จ่ายต่างๆ กำหนดช่วงเวลาของงาน และวันสิ้นสุดของโครงการ

2. ผู้ออกแบบ (Designer) ประกอบไปด้วยสถาปนิกและวิศวกรด้านต่างๆ (A/E) เป็นผู้ตีโจทย์ความต้องการของเจ้าของให้มาอยู่ในรูปแบบของการออกแบบและรายการข้อกำหนด

3. ผู้รับจ้างหรือรับเหมาก่อสร้าง (Contractor) เป็นผู้ดำเนินงานก่อสร้างทั้งหมดในโครงการ เป็นผู้จัดหาแรงงานวัสดุอุปกรณ์ทั้งหมด

4. ผู้ให้คำปรึกษาหรือบริษัทที่ปรึกษา (Consultant) เป็นหน่วยงานให้คำปรึกษากับเจ้าของโครงการนั้นๆ อาจมีหน้าที่ช่วยในเรื่องการบริหาร รวมถึงการควบคุมงานก่อสร้าง

ในการทำงานก่อสร้างมีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละองค์กรอย่างชัดเจนและมักจะขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของแต่ละองค์กร อย่างไรก็ตามยังมีการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานสำเร็จได้อย่าง

3. บทที่ 3 ขั้นตอนการศึกษาโครงการงาน

โครงการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหาว่า มิติหรือลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละองค์กรในธุรกิจก่อสร้างนั้น ว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด การศึกษาโครงการงานจึงจำเป็นต้องใช้ความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในธุรกิจก่อสร้างเป็นจำนวนมาก นิสิตจึงเลือกใช้การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยจะมีขั้นตอนการดำเนินการศึกษาดังนี้ 1.กำหนดประชากรและหน่วยตัวอย่าง 2.เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา 3.การเก็บรวบรวมข้อมูล 4.สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การกำหนดประชากรและหน่วยตัวอย่าง

เนื่องจากการศึกษาโครงการงานนี้ต้องใช้ความคิดเห็นจากบุคลากรที่ทำงานในองค์กรเกี่ยวกับงานก่อสร้าง ซึ่งประชากรหรือบุคลากรที่ทำงานในกลุ่มบริษัทดังกล่าวนี้มีจำนวนมาก กระจายอยู่ทั่วประเทศ และไม่สามารถหาแหล่งข้อมูลที่ระบุจำนวนประชากรที่แท้จริงได้ ดังนั้น ขนาดตัวอย่างจึงกำหนดขึ้นโดยใช้สูตรการกำหนดขนาดตัวอย่างกรณีไม่ทราบจำนวนประชากร หรือไม่สามารถนับจำนวนได้ (Infinite Population) ของ Cochran (1953) ซึ่งมีสูตรการหาค่าดังนี้

$$n = \frac{p(1 - P)z^2}{e^2}$$

n คือ จำนวนหน่วยตัวอย่างที่ต้องการหา (บริษัท)

p คือ สัดส่วนของประชากรที่ผู้ศึกษาต้องการจะสุ่ม ในกรณีที่ไม่ทราบสัดส่วนของประชากร จะกำหนดให้ $p(1-P)$ มีค่าเป็นไปได้อย่างสูงซึ่งเท่ากับ $1/4 = 0.25$ (ประชุม สุวดี และคณะ, 2555)

z คือ ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้ศึกษากำหนดไว้ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เช่น 0.05 (มีค่าเท่ากับ 1.96) 0.01 (มีค่าเท่ากับ 2.58) เป็นต้น

e คือ ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะยอมรับได้ (Allowable Error)

ถ้ากำหนดสัดส่วนของประชากรที่ต้องการสุ่มในกรณีที่ไม่ทราบจำนวนประชากร และไม่ทราบสัดส่วนของประชากร เท่ากับ 0.25 ของประชากรทั้งหมด และให้ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 95% ระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% (0.05) แทนค่าในสูตรดังนี้

$$n = \frac{0.25(1.96^2)}{0.05^2} = 384 \text{ หน่วยตัวอย่าง (บริษัท)}$$

จากการคำนวณเพื่อหาจำนวนหน่วยตัวอย่าง พบว่าค่าที่ได้มีจำนวนมาก เนื่องด้วยในการศึกษาโครงการงานครั้งนี้ด้วยระยะเวลาและปัจจัยต่างๆในการศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้น ผู้ศึกษาโครงการงานจึงจะใช้วิธีเลือกหน่วยตัวอย่างดังนี้

จะเลือกหน่วยตัวอย่างหรือสมาชิกจากกลุ่มบริษัทต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจก่อสร้าง ได้แก่ กลุ่มบริษัทผู้ว่าจ้าง (Owner), กลุ่มบริษัทผู้ออกแบบ (Designer), กลุ่มบริษัทรับเหมาก่อสร้าง (Contractor) และกลุ่มบริษัทที่ปรึกษา (Consultant) โดยแต่ละกลุ่มจะเลือกบริษัทมา 5 บริษัท และ แต่ละบริษัทจะให้บุคลากรในบริษัทมาทำแบบสอบถาม 10 คน รวมจำนวนทั้งสิ้นเป็น 200 คน โดยคุณสมบัติในการเลือกบริษัทในกลุ่มกลุ่มนั้น ผู้ศึกษาจะเลือกบริษัทที่มีความน่าเชื่อถือ มีชื่อเสียง เป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่คนส่วนใหญ่รู้จัก และให้ความสนใจมากในวงการธุรกิจก่อสร้าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาโครงการครั้งนี้จะเป็นแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) ด้วย Google Form ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 จะเป็นแบบสอบถามให้เลือกคำตอบ (Check List) ถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ อยุ่ฐานะ เป็นต้น

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามมิติวัฒนธรรมองค์การ โดยจะนำแบบสอบถามจากงานวิจัย เรื่อง “วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อวิธีปฏิบัติเชิงบริหาร การพัฒนาซอฟต์แวร์ โดยมุมมองของบุคลากรทางด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์” จาก สนาวัฒน์ กลิ่นชื่น มาประยุกต์ใช้ โดยแบบสอบถามนี้มีการปรับปรุงเนื้อหาจากแบบสอบถามต้นฉบับที่เป็นภาษาอังกฤษ ของ O'Reilly, et al. (1991) โดยแบบสอบถามจะประกอบไปด้วยความคิดเห็นที่บุคลากรมีต่อวัฒนธรรมในบริษัทตามคำถามวัฒนธรรมองค์การ (OCP) ทั้ง 7 มิติ รายละเอียดและคำถามทั้งหมด 26 ข้อ

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เนื่องด้วยสถานการณ์ Covid-19 ในปัจจุบัน การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาโครงการครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะใช้วิธีส่งแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Online Questionnaire) ไปทางบริษัทที่ได้คัดเลือกเพื่อให้พนักงานในบริษัทได้ตอบแบบสอบถาม ในรูปแบบฟอร์มของ Google Form เนื่องจากเป็นแบบสอบถามที่ใช้งานง่ายและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน รวมถึงจะใช้วิธีการอ้างอิงต่อเนื่องแบบปากต่อปาก (Snowball Sampling Technique) จากคนใกล้ชิดของผู้ศึกษา

จากจำนวนคนทำแบบสอบถามที่กำหนดและคาดการณ์ไว้คือ 200 คน (4กลุ่มบริษัท กลุ่มละ 5 บริษัท และบริษัทละ 10 คน) หลังจากใช้ระยะเวลาในการส่งแบบสอบถามและเก็บรวบรวมเป็นระยะเวลาประมาณ 3 สัปดาห์ สามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามมาได้ทั้งสิ้น 89 คน

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เนื่องจากการวิเคราะห์ข้อมูล จะเป็นการเน้นในเชิงการเปรียบเทียบ ข้อมูลมิติวัฒนธรรม ระหว่างบริษัทหรือองค์กร ดังนั้นผู้ศึกษาโครงการจึงเลือกใช้ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- การวิเคราะห์ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และ ร้อยละ (Percentage)

- การวิเคราะห์ส่วนที่ 2 มิติวัฒนธรรม สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. บทที่ 4 วิเคราะห์ผลการศึกษา

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาคอร์สเรียนเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจก่อสร้าง ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยจะนำเสนอต่อไป

4.1 เปรียบเทียบระหว่างบริษัทในกลุ่ม

4.1.1 กลุ่มบริษัทผู้ว่าจ้าง (Owner) โดยรวมแล้วในทุกมิติวัฒนธรรมของทั้ง 2 บริษัทมีค่าเฉลี่ยที่ไปในทางเดียวกันคือเห็นด้วยทั้งหมดโดยมีค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.41 ทั้งหมด

4.1.2 กลุ่มบริษัทรับเหมาก่อสร้าง (Contractor) โดยรวมแล้วในกลุ่มของบริษัท Contractor จะมีมิติในด้าน Outcome Orientation หรือ การให้ความสำคัญกับผลงาน ที่เด่นชัดมากที่สุด

4.1.3 กลุ่มบริษัทผู้ออกแบบ (Designer) โดยรวมแล้วในกลุ่มของบริษัท Designer จะมีมิติในด้าน Outcome Orientation หรือ การให้ความสำคัญกับผลงาน ที่เด่นชัดมากที่สุด ส่วนมิติด้าน Aggressiveness หรือการแข่งขันจะเป็นมิติที่คนส่วนใหญ่เห็นด้วยน้อยที่สุด

4.1.4 กลุ่มบริษัทที่ปรึกษา (Consultant) โดยส่วนใหญ่มีวัฒนธรรมแบบ Attention to Detail และ Outcome Orientation และโดยรวมแล้วบริษัทในกลุ่มนี้อาจจะไม่ได้เป็นบริษัทที่มี Aggressiveness หรือการแข่งขันเชิงรุกมากนัก

4.2 เปรียบเทียบระหว่าง 4 กลุ่มบริษัท

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบความเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การทั้ง 7 มิติ ระหว่างกลุ่มบริษัททั้ง 4 กลุ่ม ดังตาราง

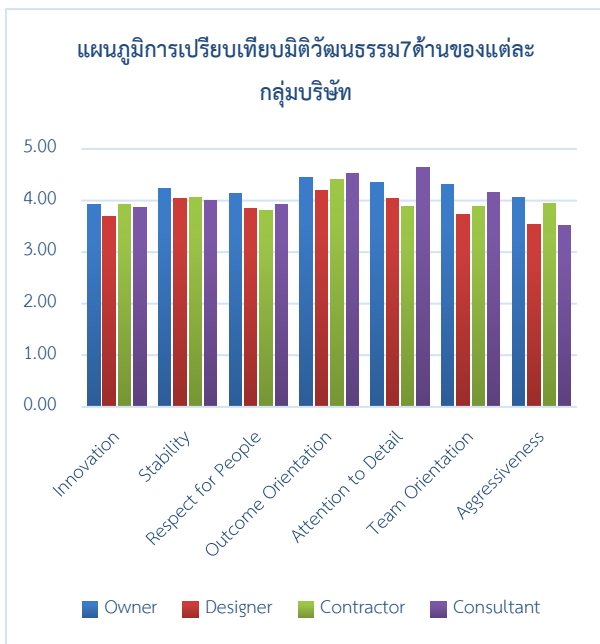
มิติวัฒนธรรมองค์การ	Owner		Designer	
	ค่าเฉลี่ย	SD	ค่าเฉลี่ย	SD
นวัตกรรม	3.93	0.9	3.69	0.9
ความมั่นคง	4.24	0.8	4.04	0.92
ความเคารพต่อผู้อื่น	4.14	0.73	3.84	0.92
การให้ความสำคัญกับผลงาน	4.45	0.62	4.19	0.70
การใส่ใจในรายละเอียด	4.35	0.66	4.05	0.87
การทำงานเป็นทีม	4.32	0.76	3.73	0.83
การแข่งขันเชิงรุก	4.06	0.82	3.54	0.84

ตารางที่ 4.1 ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบมิติวัฒนธรรมของ 4 กลุ่มบริษัท

มิติวัฒนธรรมองค์การ	Contractor		Consultant	
	ค่าเฉลี่ย	SD	ค่าเฉลี่ย	SD
นวัตกรรม	3.92	0.97	3.87	0.98
ความมั่นคง	4.06	0.87	4.13	0.9
ความเคารพต่อผู้อื่น	3.8	1.04	3.93	0.87
การให้ความสำคัญกับผลงาน	4.41	0.64	4.53	0.56
การใส่ใจในรายละเอียด	3.88	0.89	4.65	0.52
การทำงานเป็นทีม	3.88	1.05	4.15	0.68
การแข่งขันเชิงรุก	3.94	0.98	3.52	0.93

ตารางที่ 4.1(ต่อ) ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบมิติวัฒนธรรมของ 4 กลุ่มบริษัท

จากตารางที่ 4.1 และ 4.2 เมื่อพิจารณาความโดดเด่นในแต่ละกลุ่มบริษัทแล้ว พบว่ามีมิติทางด้านการให้ความสำคัญกับผลงาน หรือ Outcome Orientation นั้นเป็นมิติทางวัฒนธรรมองค์การที่มีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุดของทั้ง 3 กลุ่มบริษัทคือ Owner, Designer และ Contractor โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.45, 4.19 และ 4.41 ตามลำดับ ส่วนกลุ่มบริษัทที่เป็น Consultant นั้นมีมิติทางด้าน Attention to Detail สูงที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 และเพื่อที่จะแสดงการเปรียบเทียบ มิติวัฒนธรรมองค์การทั้ง 7 ด้านของแต่ละกลุ่มบริษัทให้เห็นได้อย่างเด่นชัด ผู้ศึกษาจึงนำค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่มบริษัทมาแสดงในรูปแบบแผนภูมิแท่ง



รูปที่ 4.1 แผนภูมิการเปรียบเทียบมิติวัฒนธรรม 7 ด้านของแต่ละกลุ่มบริษัท

5. บทที่ 5 สรุปผล อภิปราย

5.1 สรุปผล

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะมิติวัฒนธรรมองค์การของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับงานก่อสร้าง และนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของแต่ละกลุ่มบริษัท โดยมีวัฒนธรรมทั้ง 7 ด้านที่เป็นเครื่องมือในการชี้วัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ บุคลากรที่ทำงานในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับงานก่อสร้างทั้ง บริษัทผู้ว่าจ้าง บริษัทผู้ออกแบบ บริษัทผู้รับเหมา และบริษัทที่ปรึกษา จำนวนทั้งสิ้น 89 คน ที่มาจาก 18 บริษัท เครื่องมือในการศึกษาโครงการครั้งนี้คือแบบสอบถามออนไลน์ เรื่องมิติวัฒนธรรมองค์การทั้ง 7 ด้าน จำนวน 26 ข้อ จากคุณสมารัตน์ กลิ่นชื่น มาประยุกต์ใช้ โดยแบบสอบถามนี้มีการปรับปรุงเนื้อหาจากแบบสอบถามต้นฉบับที่เป็นภาษาอังกฤษ ของ O'Reilly, et al. (1991) และได้ทำการวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ (Frequency) และค่าสถิติร้อยละ (Percentage) สำหรับอธิบายข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้อธิบายลักษณะของมิติวัฒนธรรมองค์การทั้ง 7 ด้าน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลบนพื้นฐานการเก็บข้อมูลที่มีอยู่อย่างจำกัด พบว่าทุกกลุ่มบริษัท ทั้งบริษัทเจ้าของโครงการ บริษัทผู้ออกแบบ บริษัทผู้รับเหมา และบริษัทที่ปรึกษา มีค่าเฉลี่ยในมิติวัฒนธรรมทางการให้ความสำคัญกับผลงาน (Outcome Orientation) มากที่สุด ส่วนค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุดคือมิติทางด้าน การแข่งขันเชิงรุก (Aggressiveness) ส่วนการเปรียบเทียบมิติวัฒนธรรมในแต่ละกลุ่มองค์การ ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบอยู่ในหัวข้อของการอภิปรายผล

5.2 อภิปรายผล

จากข้อมูลผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบมิติวัฒนธรรมในด้านต่างๆ ดังรูปที่ 4.1 ของแต่ละกลุ่มบริษัท พบว่ามีทั้งความเหมือนและความแตกต่างกันของมิติวัฒนธรรมในแต่ละกลุ่มบริษัท ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลวิเคราะห์มาอภิปรายและเทียบเคียงงานวิจัยก่อนๆ ที่มีผู้วิจัยศึกษาในลักษณะที่คล้ายกันกับโครงการศึกษาของผู้ศึกษา ดังนี้

1. มิติทางด้านนวัตกรรม (Innovation) ในงานก่อสร้างปัจจุบันทุกบริษัทย่อมมีการหานวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้กับการทำงานทั้งสิ้น จากข้อมูลพบว่าค่าเฉลี่ยของทุกกลุ่มบริษัทมีค่าใกล้เคียงกันหมด ยกเว้นบริษัทที่เป็น Designer มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำกว่าทุกบริษัทอย่างเห็นได้ชัด เหมือนว่าการส่งเสริมในด้านนวัตกรรมในบริษัทที่เป็น Designer อาจจะมีการส่งเสริมที่ไม่มากนัก

2. มิติทางด้านความมั่นคง (Stability) พบว่ากลุ่มบริษัทที่เป็น Owner มีค่าเฉลี่ยด้านความมั่นคงสูงกว่าอีก 3 บริษัทอย่างเห็นได้ชัด อาจจะบอกได้ว่าโดยรวมแล้วบริษัทที่เป็น Owner นั้นน่าจะมีการให้ความสำคัญอย่างมากกับวัฒนธรรมในด้านความมั่นคงของบริษัท ในขณะที่เดียวกัน 3 บริษัทที่เหลือทั้ง Designer Contractor และ Consult มีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน

3. มิติทางด้าน การให้ความสำคัญต่อผู้อื่น (Respect for People) เป็นคุณสมบัติที่บุคลากรในองค์กรทุกคนควรมี การให้ความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ลูกน้อง คนที่มีอายุ ประสบการณ์และความสามารถ

จากผลสำรวจพบว่าบริษัทที่เป็น Owner และ Consultant มีค่าเฉลี่ยที่สูง และบริษัทที่เป็น Contractor และ Designer มีค่าเฉลี่ยที่น้อยใกล้เคียงกัน

4.มิติทางด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (Outcome Orientation) จากการสำรวจพบว่าบริษัทให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแล้วพบว่า ทุกกลุ่มบริษัทมีการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของการทำงานสูงสุด โดยเฉพาะบริษัทที่เป็น Consultant มีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด

5.มิติทางด้านการใส่ใจในรายละเอียด (Attention to Detail) มิติวัฒนธรรมในด้านนี้ จากการสำรวจพบว่าแต่ละบริษัทมีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกันหมด โดยรวมแล้วพบว่ากลุ่มบริษัท Consultant จะมีการให้ความสำคัญกับด้านการใส่ใจรายละเอียดของงานสูงสุด รองลงมาคือบริษัทที่เป็น Owner Designer ตามลำดับ ส่วนบริษัท Contractor มีค่าเฉลี่ยในด้านการใส่ใจรายละเอียดต่ำที่สุด

6.มิติทางด้านการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) นับได้ว่ามิติของการทำงานเป็นทีมนี้ เป็นคุณสมบัติที่คาดการณ์ว่าบุคลากรทุกคนในงานก่อสร้างจะต้องมีอย่างเด่นชัด โดยเฉพาะบริษัทที่ต้องทำงานร่วมกัน อย่าง Contractor และ Consultant เนื่องจากต้องมีการสื่อสารและทำงานร่วมกันอยู่ตลอด จากผลสำรวจพบว่าค่าเฉลี่ยของ Owner และ Consultant มีค่าสูง ส่วน Contractor และ Designer มีค่าเฉลี่ยในด้านการทำงานเป็นทีมรองลงมา

7.มิติด้านการแข่งขันเชิงรุก (Aggressiveness) เป็นมิติวัฒนธรรมที่บ่งบอกถึงความมุ่งมั่นในด้านการแข่งขัน จากผลสำรวจพบว่าบริษัทที่เป็น Owner และ Contractor มีค่าเฉลี่ยในด้านการแข่งขันเชิงรุกสูงกว่าบริษัทที่เป็น Designer และ Consultant อย่างเห็นได้ชัด

วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการทำงานร่วมกัน Moloney และ Federle (1990) ยืนยันว่าวัฒนธรรมองค์การก่อสร้างเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร จากรายงานอุตสาหกรรมก่อสร้างในสหราชอาณาจักร (UK) Latham's (1994) และ Egan's (1998) ก็แสดงนัยเช่นเดียวกัน Low และ Shi (2001) นำเสนอการศึกษาประสบการณ์การทำงานในวัฒนธรรมที่ต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมที่แตกต่างกันจะส่งผลให้องค์กรไม่มีประสิทธิภาพ และนำมิตหวังในการทำงาน ทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมมีความสำคัญกับการทำงานร่วมกันทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร โดยเฉพาะกับงานก่อสร้าง ที่มีทั้งบริษัทเจ้าของโครงการ บริษัทผู้ออกแบบ บริษัทผู้รับเหมา และบริษัทที่ปรึกษา ต้องมาทำงานร่วมกัน หากบริษัทที่ต้องทำงานร่วมกันมีวัฒนธรรมที่ต่างกัน อาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานได้ เช่น การทำงานเป็นทีม การให้ความเคารพต่อผู้อื่น การใส่ใจในรายละเอียดหรือผลลัพธ์ที่ไม่เท่ากัน ดังนั้นหากโครงการก่อสร้างใดมีการทำงานขององค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันก็จะส่งผลให้โครงการก่อสร้างดำเนินไปด้วยความราบรื่น

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้าง” สำเร็จลุล่วงได้เนื่องจากได้รับความกรุณา ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือ และสนับสนุนกำลังใจจาก รศ.ดร. นคร กกแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษาและชี้แนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ขอขอบพระคุณคณะกรรมการที่ให้คำติชม และความรู้เพื่อมาพัฒนาปริญญานิพนธ์เล่มนี้ให้ดีขึ้น ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาวิศวกรรมโยธาทุกท่าน ที่ให้ความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์กับการจัดทำปริญญานิพนธ์เล่มนี้จนแล้วเสร็จ และขอขอบคุณบุคลากรในบริษัทต่างๆ ที่ได้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม

สุดท้ายนี้ ผู้เขียนขอกราบขอบขอบคุณทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวถึง ที่มีส่วนทำให้งานวิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จเสร็จลุล่วงมาจนถึงวันนี้

เอกสารอ้างอิง

- [1] ประชุม สุวดี, พาชิตชนัด ศิริพานิช, จิราวัลย์ จิตรถเวช และสำรวม จงเจริญ. (2555). *ระเบียบวิธีสถิติ 1*. กรุงเทพมหานคร: โครงการส่งเสริมและพัฒนาเอกสารวิชาการสถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- [2] สมนรัตน์ กลิ่นชื่น. (2556). *วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อวิธีปฏิบัติเชิงบริหารการพัฒนาซอฟต์แวร์โดยมุมมองของบุคลากร ทางด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- [3] Egan, J. (1998). *Rethinking Construction*. DETR: London.
- [4] Latham, S. (1994). *Constructing The Team: Final Report of The Government/Industry Review of Procurement and Contractual Arrangements in The UK Construction Industry*. HMSO, Department of Environment: London. 81-86.
- [5] Low, S. P. and Shi, Y. (2001). Cultural Influences on Organizational Processes in International Projects: Two Case Studies. *Work Study*, 50, 267-85.
- [6] Maloney, W. F., Federle, M. O., & University of Texas at Austin. (1990). *Organizational culture in engineering and construction organizations*. University of Michigan. Ann Arbor.
- [7] O'Reilly, C. A. III.; Jennifer, C. and Caldwell, D.F. (1991). *People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit*. *Academy of Management Journal*. 34 (3): 487-516.