

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของ  
กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลองค์การของกรมพัฒนาสังคมและ  
สวัสดิการ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลองค์การ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ จำนวน  
267 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ค่าร้อยละ  
ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการมีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ เป็น  
แบบวัฒนธรรมราชการมากที่สุด รองลงมาเป็นรูปแบบของวัฒนธรรมการตลาด และวัฒนธรรม  
การปรับเปลี่ยน ตามลำดับ สำหรับรูปแบบวัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่างมีความเห็น  
ด้วยน้อยที่สุด องค์การมีลักษณะเด่น คือ เป็นองค์การที่ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ เป้าประสงค์  
และผลสำเร็จในการดำเนินงาน ผู้นำขององค์การมีลักษณะที่มีการดำเนินงานในเชิงรุก เน้นมาตรฐาน  
งานและความสำเร็จของงานสูง และมีแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากร ที่มุ่งเน้นการทำงาน  
ตามสายบังคับบัญชา การทำงานตามกฎระเบียบ บุคลากรในองค์การให้ความสำคัญกับการ  
ทำงานโดยคำนึงถึงกฎ ระเบียบ ยุทธศาสตร์ขององค์การมุ่งเน้นการทำงานตามกฎ ระเบียบ  
ข้อบังคับ ตามที่องค์การกำหนดไว้ และเกณฑ์ที่ใช้วัดความสำเร็จ คือ ความสามารถในการ  
ทำงานตามกฎระเบียบโดยไม่มีข้อบกพร่อง

ประสิทธิผลในภาพรวมขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาประสิทธิผลเป็น  
รายด้าน พบว่า ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จ รองลงมา คือ ด้านความมั่นคง  
และด้านความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ  
ด้านความสนใจ

วัฒนธรรมองค์การในภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์การ โดยวัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์สูงสุด รองลงมา คือ วัฒนธรรมการตลาด และวัฒนธรรมราชการ ตามลำดับ สำหรับวัฒนธรรมการปรับเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด

### ข้อเสนอแนะ

1. วัฒนธรรมองค์การหลักของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ มีรูปแบบวัฒนธรรมราชการ (Hierarchy Culture) ซึ่งเน้นการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ แบบแผน ในขณะที่ลักษณะเด่นขององค์การนั้น ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าประสงค์ ดังนั้น ในการบริหารทรัพยากร ควรเน้นการดำเนินงานในเชิงรุก เน้นมาตรฐานงานสูง สนับสนุนให้มีการแข่งขันในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจยุทธศาสตร์การดำเนินงานขององค์การ
2. ควรมีการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมอื่น คือ วัฒนธรรมการตลาด วัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์และวัฒนธรรมการปรับเปลี่ยน ให้มีการปฏิบัติมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่เกิดประสิทธิผลมากขึ้น โดยเฉพาะวัฒนธรรมการตลาด และวัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์ ที่พบว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสูงกว่าวัฒนธรรมราชการ ตามลำดับ
3. จากการศึกษาที่พบว่า ประสิทธิภาพขององค์การในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น จึงควรเพิ่มปัจจัยที่สนับสนุนให้การทำงานสามารถเพิ่มประสิทธิผลได้ ควรมีการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ ให้มีการกระจายอำนาจ เพื่อเป็นการลดขั้นตอนของสายบังคับบัญชา และลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนลง ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จด้วยความรวดเร็ว
4. เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ องค์การควรมีแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน ว่าสมรรถนะของบุคลากรตำแหน่งต่างๆ ต้องได้รับการพัฒนาในด้านใดบ้าง และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมพัฒนา เพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะให้กับบุคลากร ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลขององค์การ
5. เพื่อป้องกันการดำเนินงานที่ผิดพลาด ไม่เป็นไปตามกฎระเบียบควรจัดให้มีการติดตามประเมินผล และตรวจสอบการทำงาน อย่างมีมาตรฐาน ชัดเจน โดยอยู่บนพื้นฐานแห่งความเป็นธรรม และไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน
6. ควรมีการกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรมีวัฒนธรรมการตลาด ซึ่งมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน มีการทำงานเชิงรุก และทำให้เกิดประสิทธิผลด้านนวัตกรรม องค์การจึงควรมีการพิจารณาให้มีการให้รางวัลตอบแทน สำหรับผู้ที่ทำงานดีเป็นไปตามเป้าประสงค์ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร

The three objectives of the study were 1) to investigate the Organizational Culture of Department of Social Development and Welfare ; 2) to find out the Organizational Effectiveness of Department; and 3) to identify the relationship between the Organizational Culture and the Organizational Effectiveness.

A questionnaire was employed to collect the data from 267 government officials working for the Department of Social Development and Welfare. Percentage, mean, standard deviation, and Pearson's Correlation were used for data analysis.

It was found that the Department had the hierarchy culture most, followed by market culture and adhocracy culture, respectively. The respondents agreed the least that were the clan culture. An outstanding characteristic of the organization was the emphasis on outcome, targets and operational achievement. The organizational leader worked proactively and focused on work standard and success. The resource management emphasized hierarchies and following rules and regulations. The personnel gave importance to rules and regulations. The organizational strategies also focused on working in conformity with the rules, regulations and directives as stipulated by the organization. The criteria for measuring success was the ability to work in accordance with the regulations without defects.

Overall, the operation of the organization was moderately effective. When the individual dimensions of the effectiveness were considered separately, the highest mean belonged to success, followed by security, and unity respectively. The lowest mean belonged to voluntariness.

The overall organizational culture was found to have a positive relationship with the organizational effectiveness. The highest mean belonged to the clan culture, followed by the market culture, and the hierarchy culture, respectively. The adhocracy culture go to the lowest mean.

### **Recommendations**

1. The major organizational culture of the Department of Social Development and Welfare was the hierarchy culture which emphasized working in conformity with the rules and regulations. Meanwhile, the outstanding characteristic of the organization was its placing importance on working to achieve the targets. Therefore, in resource management, the Department should focus on proactive operation, high job standards, encouragement of competition in work in order to reach the goals, and promoting the personnel to have a good understanding of the operational strategies of the organization.

2. The Department should promote job performance in line with other cultures, i.e., market culture, clan culture, and adhocracy culture, as well. This would lead to higher effectiveness. Especially, it had been found that the market culture and the clan culture had a higher correlation with the organizational effectiveness than the hierarchy culture.

3. Since the overall organizational structure was found to be moderately effective, it was recommended that more support factors be added to increase the effectiveness. The management should be restructured, decentralizing power to reduce the hierarchy and the work produces, so that the objectives would be reach rapidly.

4. In order to achieve the targets, the organization should have a clear plan for personnel development. It should state what work positions should be developed in what aspects. The personnel should be encouraged to be trained to increase their capacity, which would directly lead to the effectiveness of the organization.

5. To prevent mistakes or performance not in line with the rules and regulations, there should be follow – up and evaluation activities to check the performance against the standard established on the basis of fairness and with no hindrance to the operation.

6. The personnel should be urged to adopt market culture which focuses on work achievement, proactive work and innovations. The Department should give rewards to these with outstanding performance in order to build work moral among the personnel.