

จากการศึกษา มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาลักษณะหรือรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การทั้งที่ดำรงอยู่และที่คาดหวังของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาแนวทางการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมองค์การของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ คือพนักงานและผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ของธนาคารรวม 64 คน สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ คณะกรรมการธนาคาร ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานของธนาคารรวม 12 คน การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) การหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยแบบจับคู่ (Paired- Sample T test)

ผลการศึกษา พบว่า

การประเมินวัฒนธรรมองค์การพบว่าในด้านปัจจุบัน มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบวัฒนธรรมราชการ (Hierarchy culture) ส่วนด้านความคาดหวัง ต้องการให้รูปแบบวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบ วัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์ (Clan culture) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นในทุกหัวข้อต้องการให้ลดการบริหาร และการทำงานที่มุ่งเน้นให้เป็นไปตามกฎระเบียบลง และคาดหวังให้ปรับเปลี่ยนในบางส่วน ดังข้อสรุปต่อไปนี้

1. ด้านลักษณะเด่นขององค์การ ปัจจุบันองค์การมุ่งสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจและเน้นสร้างกำไร จึงมีความคาดหวังให้ลักษณะการทำงานในหน่วยงาน มีลักษณะที่บุคคลภายในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กัน
2. ด้านแบบภาวะผู้นำ คาดหวังให้ผู้นำมีลักษณะที่กล้าตัดสินใจ และมีความคิดสร้างสรรค์
3. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ คาดหวังให้มีการเพิ่มการจัดการด้านบุคคลากร มีการทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ด้านความร่วมมือประสานงานภายในองค์กร คาดหวังให้บุคลากรในองค์กรเพิ่มความจงรักภักดีในหน่วยงาน มีความผูกพัน มีการพัฒนางานและตนเองอยู่ตลอดเวลา
5. ด้านกลยุทธ์องค์กร คาดหวังให้เพิ่มความสำคัญกับบุคลากร และให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
6. ด้านเกณฑ์ที่ใช้วัดความสำเร็จ คาดหวังให้เกณฑ์ที่ใช้วัด โดยพิจารณาที่การพัฒนาของพนักงาน และการทำงานเป็นทีม
7. ความเหลื่อมล้ำของอำนาจภายในองค์กรยังมีค่อนข้างสูง โดยที่การบริหารเป็นแบบรวมอำนาจ และช่องว่างของเงินเดือนมีความเหลื่อมล้ำสูง
8. ความเป็นเอกภาพของวัฒนธรรมองค์กร ยังไม่มีการสร้างค่านิยมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และในปัจจุบันธนาคารมีลักษณะของเอกภาพในกลุ่มวัฒนธรรมย่อย ซึ่งมีความเหมาะสมกับธนาคาร

แนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

1. ควรมีการจัดอบรม ให้กับผู้บริหาร ที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารระดับสูงต่อไปในอนาคต รวมถึงหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ เพื่อสร้างให้เป็นผู้ผู้นำในแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งนำหลักธรรมาภิบาลและหลักการบริหารงานโดยยึดหลักความโปร่งใส สอดแทรกเข้าไปในเนื้อหาที่จะอบรมด้วย
2. ควรให้ความสำคัญกับการจัดการฝึกอบรมสัมมนาพนักงาน เพื่อสร้างให้มีความรู้ความเข้าใจในงานเพิ่มมากขึ้น และเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ
3. ควรมีการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการในทุก ๆ ด้านให้มีความยืดหยุ่น มีความชอบธรรม
4. ควรมีการจัดสายงาน และสายการบังคับบัญชาให้มีความชัดเจน จัดคนให้เหมาะสมกับงาน และลดขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากซ้ำซ้อนลง
5. ควรจัดให้มีการติดตามประเมินผล และการตรวจสอบการทำงานในทุกระดับชั้น อย่างมีมาตรฐานบนพื้นฐานแห่งความเป็นธรรม และเป็นไปด้วยความยืดหยุ่น
6. ควรพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และนำเรื่องการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดยให้มีระบบฐานข้อมูล และการจัดการความรู้เข้ามาใช้ หรือจัดเวลาสัปดาห์ละ 1-2 ชั่วโมง เพื่อถ่ายทอดความรู้ในด้านต่าง ๆ ให้พนักงาน

Title of Research Paper : Corporate Culture of the Islamic Bank of Thailand
Author : Mr.Kuyawainee Satorlong
Degree : Master of Arts (Social Development)
Year : 2007

The two objectives of the study were 1) to investigate the form of the current corporate culture and the expected corporate culture of the Islamic Bank of Thailand, and 2) to find out some way to change the corporate culture of the Islamic Bank of Thailand.

The quantitative data were gathered from 64 managers and bank employees at the Islamic Bank of Thailand. The qualitative data were collected from 12 key information : the members of the Islamic Bank of Thailand, top executives, and bank employees. The quantitative data were collected by using a questionnaire, while the qualitative data were collected by an interview guide. Frequency, percentage, mean and standard deviation were used to describe the data, and paired – sample t-test to test the hypotheses.

There results were briefly stated as follows :

The current corporate culture of the Islamic Bank of Thailand is a hierarchy culture, while the expected corporate culture is clan culture. The data from both the quantitative and the qualitative research reveal that the sample in the study want the bank to reduce the hierarchy of administration and regulations. They expects that the following should be added :

1. Outstanding nature of the organization. At present the organization focuses on the business efficiency and profit – making ; therefore, it expects the personnel to have a good relationship. In other word, its expected corporate culture is clan-oriented.
2. Leadership. The leader is expected to be decisive and initiative.
3. Human resource management. The personnel management is expected to be changed, with emphasis on teamwork and participation decision-Making.

4. Cooperation in the organization. The personnel are expected to have loyalty to the organization, having a sense of belonging and developing themselves and their work all the time.

5. Organizational strategy. The organization should increase the importance of the personnel by giving them an opportunity to express their opinions.

6. Criteria for achievement. The criteria for achievement should be set and the development of an employee and teamwork should be considered for promotion.

7. Overlapped power. There is still some overlapping of power in the organization at a rather high level. The power is centralized and the salary gap is large.

8. Unity of corporate culture. There are no values that go in the same direction. At present the bank is united in sub-culture groups, which is suitable for it.

Ways to change the corporate culture :

1. Training should be given to the bank managers who are going to be promoted to top management and to heads of different sections so that they will be change leaders. The principle of good governance and transparency should also be included in the training.

2. Emphasis should be placed on training the employees to have a better knowledge and understanding in their work. They should also be given an opportunity to express their opinions and participate in several activities.

3. The administration should be restructured in all aspects to be flexible and just.

4. The hierarchy of management and work should be clearly set. It is necessary to put the right man on the right job. Some complicated work procedures should be reduced.

5. There should be follow-up and evaluation at all levels based on a fair standard and flexibility.

6. The organization should be developed toward a learning organization. Knowledge management and database should be introduced to work. The KM activity should be arranged 1 – 2 hours a week to provide a wider knowledge to the employees.