

วัฒนธรรมองค์การ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

กฤษไฉน สดอหลง

ภาคนี้พนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)

คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม


สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

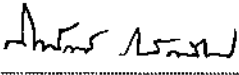
พ.ศ. 2550

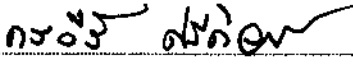
วัฒนธรรมองค์การ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

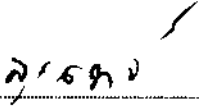
กฤษไฉน สดอหลง
คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม

คณะกรรมการสอบภาคินิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์  ประธานกรรมการ
(ดร.พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต)

รองศาสตราจารย์  กรรมการ
(ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์  กรรมการ
(กรวิทย์ ศรีกิจการ)

รองศาสตราจารย์  รักษาราชการแทนคณบดี
(ดร.สุรสิทธิ์ วิธิขจร)

วันที่ ๒๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๐

บทคัดย่อ

ชื่อภาคนิพนธ์ : วัฒนธรรมองค์การ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย
ชื่อผู้เขียน : นายภูยไฉน สดอหลง
ชื่อปริญญา : ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)
ปีการศึกษา : 2550

จากการศึกษา มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาลักษณะหรือรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การทั้งที่ดำรงอยู่และที่คาดหวังของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาแนวทางการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมองค์การของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ คือพนักงานและผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ 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

(2)

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 เพื่อสร้างให้เป็นผู้ในแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง 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

ABSTRACT

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 paire – 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.

กิตติกรรมประกาศ

ภาคนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีจากผู้มีพระคุณหลายท่านที่กรุณาช่วยเหลือด้านข้อมูล ข้อเสนอแนะ ให้คำปรึกษาแนะนำความคิดและให้กำลังใจ

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.พิชาย รัตนดิถก ภาควิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ ภาควิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ และ ผศ.ดร.กรวิทย์ ศรีกิจการ กรรมการที่ปรึกษาภาคนิพนธ์ ที่คอยให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำเป็นอย่างดี จนทำให้ภาคนิพนธ์นี้แล้วเสร็จสมบูรณ์ จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่ผู้ศึกษา ตลอดจนเจ้าหน้าที่คณะพัฒนาสังคม ที่ช่วยอำนวยความสะดวกเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณกรรมการธนาคาร ที่ปรึกษาธนาคาร ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าส่วนงาน ตลอดจนพนักงานธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ที่เอื้อเฟื้อข้อมูลที่มีประโยชน์ในการศึกษา รวมถึงให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและตอบแบบสัมภาษณ์ด้วยดี

ขอขอบคุณ พี่ละ พี่แดง พี่ก้อย ตลอดจนเพื่อนร่วมรุ่น พ.ศ. 15 กทม. ทุกคน ที่มีความเอื้อเฟื้อให้กันมาตลอด จนกระทั่งจบการศึกษา ขอขอบคุณ พี่ออลย์ส หะยีสาและ ที่จุดประกายความคิดดี ๆ และขอขอบคุณ คุณกนกวิดี สดอหลง ที่ให้กำลังใจและให้คำปรึกษาในการทำภาคนิพนธ์ฉบับนี้มาโดยตลอด

ท้ายที่สุดนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ คุณพ่อภูมิตาด และคุณแม่บุญหงา สดอหลง ผู้ให้โอกาสในการเข้ารับการศึกษาคือในระดับปริญญาโท ทั้งคอยสนับสนุนและให้กำลังใจ ทำให้ลูกมีความเพียรพยายามมาตลอดในขณะที่ศึกษาอยู่ในสถาบันอันทรงเกียรติแห่งนี้

กฤษณิณี สดอหลง

ตุลาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(1)
ABSTRACT	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญแผนภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ	6
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	36
2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
บทที่ 3 กรอบแนวคิดในการศึกษาและวิธีการศึกษา	43
3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา	43
3.2 นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	46
3.3 ประชากรในการศึกษา	48
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	48
3.5 วิธีการรวบรวมข้อมูล	51
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	52

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 4 ข้อมูลพื้นฐาน ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	54
4.1 ความเป็นมาของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	54
4.2 เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยและ วัตถุประสงค์ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	60
4.3 โครงสร้างของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	65
4.4 ผลประกอบการ	71
บทที่ 5 ผลการศึกษา	81
5.1 การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ	81
5.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล	81
5.1.2 การประเมินวัฒนธรรมองค์การในปัจจุบันและความคาดหวัง ที่จะให้เกิดขึ้นในอนาคต	84
5.1.2.1 ด้านลักษณะเด่นขององค์การ	85
5.1.2.2 ด้านแบบภาวะผู้นำ	87
5.1.2.3 ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	88
5.1.2.4 ด้านความร่วมมือประสานงานภายในองค์การ	91
5.1.2.5 ด้านกลยุทธ์ขององค์การ	93
5.1.2.6 ด้านเกณฑ์ที่ใช้วัดความสำเร็จ	95
5.1.3 ข้อเสนอแนะ	99
5.2 การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ	100
5.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล	100
5.2.2 ความเหลื่อมล้ำของอำนาจ	100
5.2.3 ลักษณะเด่นขององค์การ	102
5.2.4 แบบภาวะผู้นำ	104
5.2.5 การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	105
5.2.6 ความร่วมมือประสานงานภายในองค์การ	107

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.2.7 กลยุทธ์ขององค์การ	108
5.2.8 ความเป็นเอกภาพของวัฒนธรรมองค์การ	109
5.2.9 ข้อเสนอแนะ	111
บทที่ 6 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	112
6.1 สรุปผลการศึกษา	113
6.1.1 สรุปผลการศึกษากการวิจัยเชิงปริมาณ	113
6.1.2 สรุปผลการศึกษากการวิจัยเชิงคุณภาพ	120
6.2 อภิปรายผล	123
6.3 ข้อเสนอแนะ	130
บรรณานุกรม	132
ภาคผนวก	135
พระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545	136
แบบสอบถามเชิงปริมาณ	151
แบบสอบถามเชิงคุณภาพ	158
ประวัติผู้ทำภาคนิพนธ์	164

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงตัวอย่างการลงคะแนนในแต่ละตัวเลือก	49
4.1 แสดงภาพรวมการแบ่งสินเชื่อดังกล่าวตามภาวะเศรษฐกิจสำคัญ	74
5.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	83
5.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยแบบจับคู่ เกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ	85
5.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยแบบจับคู่ ด้านลักษณะเด่นขององค์การ	86
5.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยแบบจับคู่ ด้านแบบภาวะผู้นำ	88
5.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยแบบจับคู่ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	90
5.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยแบบจับคู่ ด้านความร่วมมือประสานงานภายในองค์การ	92
5.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยแบบจับคู่ ด้านกลยุทธ์องค์การ	94
5.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยแบบจับคู่ ด้านเกณฑ์ที่ใช้วัดความสำเร็จ	96
5.9 แสดงค่านัยสำคัญในด้านปัจจุบัน	97
5.10 แสดงค่านัยสำคัญในด้านความคาดหวัง	98

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่	
2.1 แสดงระดับของวัฒนธรรมองค์การ	12
2.2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมและประเภทของวัฒนธรรมองค์การ	21
2.3 ตัวแบบระบบเชิงคุณภาพ	29
2.4 แสดงกลไกและความยุ่งยากในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงระดับต่าง ๆ	32
2.5 แสดงโครงสร้างโดยรวมของศาสนาอิสลาม	37
3.1 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์เชิงปริมาณ	44
3.2 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ	45
4.1 แสดงส่วนงานโครงสร้างองค์การ	70