

อิทธิพลของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาล ต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ : กรอบแนวคิดการวิจัย

The influences of Organizational culture, Transformational leadership
and Good governance on the Organizational performance:
Conceptual Framework

สามารถ อัยกร^{1,*}, จิตติ กิตติเลิศไพศาล², ชาตชัย อุดมกิจมงคล²
และวัชรพงษ์ อินทรวงศ์³

Samart Aiyakorn^{1,*}, Jitti Kittilertpaisal², Chardchai Udomkijmongkol²
and Watcharapong Intrawong³

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์นำเสนอการทบทวนวรรณกรรม เพื่อนำไปสู่การสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องอิทธิพลของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ผลการสังเคราะห์วรรณกรรมเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานขององค์การมี จำนวน 4 องค์ประกอบ โดยใช้ฐานข้อมูลทฤษฎีภูมิของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ วัฒนธรรมองค์การมี จำนวน 5 องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีจำนวน 4 องค์ประกอบ และหลักธรรมาภิบาลมีจำนวน 7 องค์ประกอบ ขณะเดียวกันมีการกำหนดสมมุติฐานการวิจัยจำนวน 5 ข้อ ที่มีอิทธิพลโดยตรงและโดยอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวนำไปสู่การศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่องอิทธิพลของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาล ต่อผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป

คำสำคัญ: กรอบแนวคิดการวิจัย, วัฒนธรรมองค์การ, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, หลักธรรมาภิบาล, ผลการปฏิบัติงานขององค์การ

¹ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร 47000

Ph.D. Student in Development Administration, Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakonnakhon 47000, Thailand

² คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร 47000

Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon 47000, Thailand

³ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร สกลนคร 47000

Faculty of Liberal Arts and Management Science, Kasetsart University Chalermphrakiat Sakon Nakhon Province Campus, Sakon Nakhon 47000, Thailand

*Corresponding author, e-mail: Saamm_5@hotmail.com

ABSTRACT

The purposes of this article were to review literature to create the conceptual framework for examine the influences of organizational culture, transformational leadership and good governance on organizational performance. The result of literature review indicates that organizational performance has four facets which uses secondary data from Office of the Public Sector Development Commission (OPDC). Moreover, the literature review indicates that organizational culture has five facets, transformational leadership has four facets and good governance has seven facets. Additionally, this article propose five propositions that has both direct and indirect influences of organizational culture, transformational leadership and good governance on organizational performance. The literature review in this article basically leads to the dissertation research namely the influences of organizational culture, transformational leadership and good governance on the organizational performance of Rajabhat University in Northeast Thailand.

Keywords : Conceptual framework, Organizational culture, Transformational leadership, Good governance, Organizational performance

บทนำ

การสำรวจวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และหลักธรรมาภิบาล เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา โดยหลักธรรมาภิบาลเป็นตัวสะท้อนผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่น โดย Barney (1986, p. 656) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ และพฤติกรรมของผู้นำ มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถขององค์การ ในขณะที่ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยมและความเชื่อ ซึ่งสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากร โครงสร้างองค์การ และระบบควบคุมที่ทำให้เกิดบรรทัดฐานทางพฤติกรรม เปรียบเทียบได้กับจิตวิญญาณขององค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญกิตติ, 2540, น. 92) ดังนั้นปัจจัยวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้องค์การขับเคลื่อนไปยังทิศทางที่คาดหวัง

ยังมีอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์การ โดย Northouse (2013, p.4) อธิบายว่า ผู้บริหารองค์การเปรียบเสมือนแม่ทัพที่ต้องวางยุทธศาสตร์ให้เหมาะสม เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจะเป็นผู้เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ ดังนั้นปัจจัยอีกประการที่สำคัญในการสร้างผลการปฏิบัติงานขององค์การให้สำเร็จคือ ปัจจัยภาวะผู้นำ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารในองค์การสามารถสร้างวิสัยทัศน์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร มุ่งให้บรรลุอุดมการณ์และสร้างคุณค่าของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้น ทำให้ผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น (Clowdbery, 2000, p.280)

บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการสร้างองค์ประกอบของ “ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ” “ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” และ “ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล” และสร้างเส้นทางของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อกำหนดสมมุติฐานและกรอบแนวคิดการวิจัยประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) ใช้การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างองค์ประกอบของปัจจัย และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผล (Cause and Effect) เพื่อกำหนดสมมุติฐานและกรอบแนวคิดการวิจัย ขณะเดียวกันใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพโดยกำหนด “มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี” เป็นกรณีศึกษา เพื่อยืนยันองค์ประกอบของปัจจัยต่าง ๆ

ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารระดับกลางขึ้นไปและมีประสบการณ์การบริหารงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 5 ท่าน เหตุผลสำคัญที่เลือกศึกษาเป็นกรณีศึกษาเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครมีผลการปฏิบัติราชการในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ที่มีผลการประเมินจากคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ติดอันดับ 1 ใน 5 ของประเทศ และเป็นอันดับ 1 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการปฏิบัติงานขององค์กร

ผลการปฏิบัติงานขององค์กร คือ ระดับของการบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ด้วยการประเมินผลตามตัวชี้วัดผลการบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ Kaplan and Norton ได้สร้างเครื่องมือการประเมินองค์กรแบบสมดุล (BSC) เพื่อใช้ประเมินผลองค์กรภาคธุรกิจขึ้นในปี 1992 ส่งผลให้ธุรกิจสามารถปรับตัวได้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Kaplan & Norton, 1992, pp. 71-79) การประเมินองค์กรแบบสมดุล (BSC) จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ประเมินผลทั้งมิติภายในและมิติภายนอก เป็นการแปลงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยมีมุมมองสำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในองค์กร ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Sibbet, 1997, p. 4)

แนวคิดการประเมินองค์กรแบบสมดุล (BSC) ได้มีอิทธิพลต่อองค์กรภาครัฐไทย โดย ภาควิชา (2555, น. 16) อธิบายว่าการปฏิรูประบบราชการของไทยได้นำแนวคิดการจัดการธุรกิจสมัยใหม่มาปรับใช้ โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการช่วงปี พ.ศ. 2546 ปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงาน กำหนดให้มีการติดตามประเมินผลส่วนราชการทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานรายปี กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ทำหน้าที่ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร

ตามระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ด้วยการนำแนวคิดการประเมินองค์กรแบบสมดุล (BSC) มาใช้เป็นเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรภาครัฐไทย

ดังนั้นผลการปฏิบัติงานขององค์กรจึงใช้ข้อมูลจากการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ที่มีตัวชี้วัด 2 มิติ คือ ตัวชี้วัดมิติภายนอกประกอบด้วย 1) การประเมินประสิทธิผล ได้แก่ ตัวชี้วัดเกี่ยวกับนโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล ภารกิจหลักของกระทรวง/สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในตามพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) การประเมินคุณภาพ ได้แก่ ตัวชี้วัดด้านคุณภาพการให้บริการในด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อบัณฑิตและความพึงพอใจของนิสิตนักศึกษาต่อสถาบันอุดมศึกษา ตัวชี้วัดมิติภายในประกอบด้วย 1) การประเมินประสิทธิภาพ ได้แก่ ตัวชี้วัดด้านการเบิกจ่ายงบประมาณทั้งรายจ่ายการลงทุนและรายจ่ายภาพรวม ตัวชี้วัดด้านการประหยัดพลังงาน และ 2) การพัฒนาสถาบัน ได้แก่ ตัวชี้วัดผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในด้านการบริหารจัดการ (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2558, น. 74)

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) เป็นลักษณะการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการแสดงออกของกลุ่มบุคลากรในองค์กรภายใต้ค่านิยม ความเชื่อ โดยการถ่ายทอดจากรุ่นเก่าสู่รุ่นใหม่ จนกลายเป็นสัญลักษณ์ทางพฤติกรรมขององค์กร การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องระหว่างปี 2007-2017 พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรมีจำนวน 5 องค์ประกอบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Cameron and Quinn (1999), Altindaga and Kosedagi (2015), Ali and Park (2016) และ Shanker, Bhanugopan, Heijden and Farrell (2017) ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan culture) การมุ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำงานเป็นทีม บรรยายภาคคล้ายครอบครัว ผลการปฏิบัติงานเกิดจากความร่วมมือของบุคลากร

2) วัฒนธรรมแบบปรับเปลี่ยน (Adhocracy culture) การมุ่งปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงภายนอก ค่านิยมหลักอยู่ที่ความยืดหยุ่น พร้อมรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
 3) วัฒนธรรมแบบตลาด (Market culture) การมุ่งเน้นผล การปฏิบัติงานตามเป้าหมาย องค์การขับเคลื่อนด้วยการแข่งขัน บุคลากรถูกคาดหวังให้ทำงานอย่างมีคุณภาพ มีค่านิยมการทำงานเชิงรุก
 4) วัฒนธรรมแบบตามลำดับชั้น (Hierarchy culture) การมุ่งปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา ยึดหลักกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ค่านิยมหลักคือความมีเสถียรภาพ และ 5) วัฒนธรรมแบบนวัตกรรม (Innovative culture) การมุ่งดำเนินการกิจในการสร้างและพัฒนาแนวทางใหม่ที่จะก่อให้เกิดผลกระทบด้านบวกต่อองค์การ

สอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิที่อธิบายโดยสรุปว่า “วัฒนธรรมองค์การมีความแตกต่างกันไป ตามความเชื่อและค่านิยมของบุคลากร บางองค์การเน้นความสัมพันธ์แบบพี่น้อง บางแห่งยึดแนวปฏิบัติตามกฎหมายที่เคร่งครัด มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย สนใจกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ หรือบางแห่งมุ่งไปสู่การเป็นต้นแบบทางนวัตกรรมให้แก่สังคม”

ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถแผ่อิทธิพลเชิงบวกไปยังบุคลากรให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างปี 2007-2016 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีจำนวน 4 องค์ประกอบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994, pp. 97-100) ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้บริหารที่ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง เป็นที่เคารพ ศรัทธา ไว้วางใจ บุคลากรภาคภูมิใจและพยายามเลียนแบบผู้บริหาร 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ผู้บริหารที่ให้

ความท้าทายในเรื่องงาน กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมนำให้เกิดขึ้นสร้างทัศนคติในด้านบวก 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) ผู้บริหารแก้ไขปัญหาคือระบบมีความคิดสร้างสรรค์ เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาตามสถานการณ์ กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดและเหตุผล และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ผู้บริหารที่เอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ผู้บริหารจะเป็นโค้ช และเป็นพี่เลี้ยงของบุคลากร

สอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิที่อธิบายโดยสรุปว่า “ผู้บริหารในมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีสามารถทำให้บุคลากรเคารพและศรัทธา มีวิสัยทัศน์ มีเทคนิคในการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ และสิ่งสำคัญที่เป็นเสน่ห์ของผู้บริหารคือการเอาใจใส่บุคลากรทุกระดับด้วยความจริงใจ”

ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นหลักการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นจุดสำคัญในการสร้างผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์การ พัฒนาการทางทฤษฎีของหลักธรรมาภิบาลระหว่างปี 2008-2016 สามารถสังเคราะห์ได้ 7 องค์ประกอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักนายกรัฐมนตรี (2542, น. 26-27), รัตนะ บัวสนธิ์ (2551, น. 47), Magalhaes, Veiga, Amaral, Sousa and Ribeiro (2013, p. 295) และ Shwaihet and Nasaif (2015, p. 79) ประกอบด้วย 1) หลักนิติธรรม การปฏิบัติภารกิจที่ยึดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นหลักร่วมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติโดยอิงอำนาจไว้ที่ตัวบุคคล 2) หลักคุณธรรม การปฏิบัติภารกิจที่ยึดมั่นในหลักศีลธรรมความถูกต้อง ด้งาม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นองค์การที่เป็นแบบอย่างแก่สังคมได้ 3) หลักความโปร่งใส การปฏิบัติภารกิจที่เผยแพร่ให้บุคคลภายนอกได้รับทราบได้ การปฏิบัติงานเปิดเผยเสนอข้อมูลข่าวสารตรงไปตรงมาประชาชนสามารถตรวจสอบได้ 4) หลักการมีส่วนร่วม การให้บุคลากรมีบทบาทร่วมตัดสินใจเรื่องสำคัญ แสดงความคิดเห็นได้

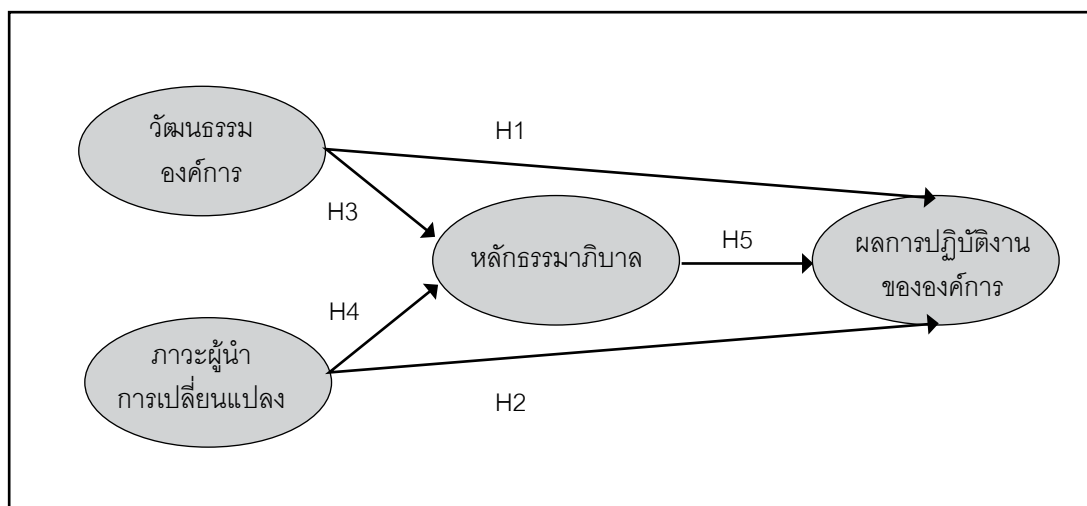
สะดวก และมีช่องทางเสนอความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ 5) หลักความรับผิดชอบ การตระหนักรู้ถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และกล้ายอมรับในผลการปฏิบัติการกิจ 6) หลักความคุ้มค่า การเน้นหลักการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีนโยบายให้บุคลากรใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ้มค่า และ 7) หลักความอิสระ การปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยที่มีความยืดหยุ่น จากการควบคุมขององค์การภายนอก และบุคลากรมีโอกาสปฏิบัติการกิจที่สร้างสรรค์ ไม่ถูกควบคุมจากฝ่ายบริหารมากเกินไป

สอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิที่อธิบายโดยสรุปว่า “มหาวิทยาลัยต้องมีภาพลักษณ์ที่โปร่งใส มีคุณธรรม เน้นหลักประหยัด ให้บุคลากรมีส่วนร่วม และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่รัฐกำหนด” และประเด็นที่สอดคล้องกับหลักความอิสระ กล่าวว่า “มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานที่มีความอิสระ มีสภามหาวิทยาลัยกำหนดนโยบายและตัดสินใจเรื่องสำคัญ กระบวนการบริหารงานบุคคลจะ

สิ้นสุดที่คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ส่วนองค์การภายนอก เช่น สกอ.หรือ สมศ. จะมีบทบาทการกำกับภาพรวมเท่านั้น” และอีกประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านกล่าวว่า “ปัจจุบันบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่น Y ในสถาบันอุดมศึกษาต้องการความอิสระมาก ดังนั้นหลักการบริหารที่ดีจึงต้องมีความชัดเจนในเป้าหมาย และยืดหยุ่นในวิธีการปฏิบัติงาน”

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ได้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเข้าใจอิทธิพลของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ และมีอิทธิพลต่อบัณฑิตหลักธรรมาภิบาล และปัจจัยหลักธรรมาภิบาลมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ นำไปสู่การสร้างสมมุติฐานการวิจัย จำนวน 5 ข้อ และสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังรายละเอียดในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัยที่ 1 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ ประสิทธิภาพขององค์การ ผลการปฏิบัติงานขององค์การ การพัฒนาองค์การ อย่างยั่งยืน และการจัดการคุณภาพขององค์การ (Lacatus, 2013, p. 421; Petruta, 2014, p. 3805; Lapina, Kairisab & Aramina, 2015, p. 770)

สอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิที่อธิบายโดยสรุปว่า “วัฒนธรรมองค์การเป็นกลไกสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความสำเร็จ หากสามารถค้นหา และสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับบริบทขององค์การจะส่งผลทำให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน”

สมมุติฐานการวิจัยที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์การ ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิจัย ผลการปฏิบัติงานขององค์การ และความพึงพอใจของบุคลากร (Chi & Lan, 2012, p. 1015; Munir, Rahman, Malik & Hairunnisa, 2012, p. 885; Bakar & Mahmood, 2014, p. 109)

สอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิที่อธิบายโดยสรุปว่า “ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัยอย่างมาก เพราะผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการนำพามหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารต้องสามารถกระตุ้นศักยภาพทุกด้านของบุคลากร ดูแลเอาใจใส่บุคลากร อย่างเป็นกันเอง เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะส่งผลทำให้การปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในทางตรงข้ามหากบุคลากรขาดความเคารพศรัทธาต่อผู้บริหาร ย่อมส่งผลกระทบด้านลบต่อการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย”

สมมุติฐานการวิจัยที่ 3 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยหลักธรรมาภิบาล การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่าวัฒนธรรมองค์การ ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารองค์การ และวัฒนธรรมองค์การยังสามารถส่งผ่านหลักธรรมาภิบาลในการร่วมทำนายผลการปฏิบัติงานขององค์การอีกด้วย (ลาซิต ไชยอนงค์, 2555, น. 1; ศรีสกุล เจริญศรี, 2558, น. 1; Yosinta, 2016, p. 1)

สอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิที่อธิบายโดยสรุปว่า “พฤติกรรมและค่านิยมในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดธรรมาภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบที่เคร่งครัด การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์โปร่งใสถือเป็นวัฒนธรรมที่ต้องบ่มเพาะให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลเป็นสิ่งสำคัญมากโดยเฉพาะบุคลากรอาจจะต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อส่งต่อวัฒนธรรมดังกล่าวสู่คนรุ่นใหม่ ทำให้มหาวิทยาลัยเกิดธรรมาภิบาลที่ยั่งยืน”

สมมุติฐานการวิจัยที่ 4 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยหลักธรรมาภิบาล การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ค่านิยมและพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล กลไกระดับองค์การในการบริหารกิจการที่ดี และภาวะผู้นำของผู้บริหารสามารถส่งผ่านหลักธรรมาภิบาลนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิผลขององค์การได้ (พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2559, น. 1; วรชัย สิงห์ฤกษ์และประสพชัย พสุนนท์, 2559, น. 68; Miladi, 2014, p. 21)

สอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิที่อธิบายโดยสรุปว่า “ผู้บริหารต้องเป็นต้นแบบในเรื่องของความมีคุณธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส ไม่อิงผลประโยชน์ไว้ที่ตัวบุคคล เพราะเป็นแบบอย่างสำคัญที่บุคลากรลอกเลียนแบบพฤติกรรม ดังนั้นแนวทางการปฏิบัติงานของผู้บริหารมีส่วนสนับสนุนให้เกิดธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย”

สมมุติฐานการวิจัยที่ 5 ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่าหลักธรรมาภิบาลมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานนโยบายขององค์การไปปฏิบัติ การบริหารจัดการองค์การ การพัฒนาการจัดการคุณภาพขององค์การภาครัฐ ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง และประสิทธิภาพขององค์การ (กมลลักษณ์ ธนानันต์เมธี, 2559, น. 135; Yosinta, 2016, p. 1; Soba, Erem, & Ceylan, 2016, p. 305)

สอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิที่อธิบายโดยสรุปว่า “แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลส่งผลต่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัย เนื่องจากการบริหารองค์การภาครัฐได้เน้นถึงหลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งถูกควบคุมด้วยมาตรา 44 ของ คสช. สาเหตุเนื่องจากการขาดธรรมาภิบาลเกิดการทุจริตคอร์รัปชัน เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน การสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งบริหารไม่โปร่งใส ผู้บริหารขาดคุณธรรม สภามหาวิทยาลัยมีการใช้อำนาจเพื่อเอื้อประโยชน์แก่พวกพ้อง ฯลฯ สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าการขาดหลักธรรมาภิบาลจะส่งผลเสียอย่างร้ายแรงต่อมหาวิทยาลัย”

สรุปผลการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรมมีจุดประสงค์เพื่อสร้างกรอบแนวคิดและสมมุติฐานของการศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่องอิทธิพลของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาล ต่อผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผลการปฏิบัติงานขององค์การใช้ข้อมูลทุติยภูมิ จากฐานการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดให้เป็นตัวแปรผลในการวิจัย ขณะที่ตัวแปรอิสระในการวิจัยประกอบด้วย องค์ประกอบของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ องค์ประกอบของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และองค์ประกอบของปัจจัยหลักธรรมาภิบาล

สมมุติฐานสำหรับการวิจัยคือ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยหลักธรรมาภิบาล ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยหลักธรรมาภิบาล และปัจจัยหลักธรรมาภิบาลมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ สมมุติฐานดังกล่าวเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยในอนาคตเพื่อค้นหาคำตอบ 2 ประเด็น คือ ระดับของปัจจัยด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับใด และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาล มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การมากน้อยเพียงใด

เอกสารอ้างอิง

- กมลลักษณ์ ธนานันต์เมธี. (2559). อิทธิพลของธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 21(1), น. 135-142.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2558). *รายงานการพัฒนาระบบราชการไทย ประจำปี พ.ศ. 2558*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร.
- พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2554). *ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์)*.
- ภาคภูมิ นันทปริชา. (2555). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดตามแนวคิด Balanced Scorecard : กรณีศึกษาสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์)*.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี. (2542, 10 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. 116/63ง. หน้า 24-31.

- รัตน์ บัณฑิต. (2551). ธรรมชาติของมหาวิทยาลัย
 ของรัฐ : พหุกรณีศึกษา. *วารสารวิจัยและวัดผล
 การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 6(1), น. 47-67.
- ลาซิด ไชยอนงค์. (2555). *ธรรมชาติของวัฒนธรรมองค์กร
 กับประสิทธิภาพของการของสายธุรกิจ: ตัวแบบ
 สมการโครงสร้าง* (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต,
 มหาวิทยาลัยเกริก).
- วรชัย สิงห์ฤกษ์ และประสพชัย พูลนนท์. (2559). ปัจจัย
 ที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ
 บริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่ง
 ประเทศไทย จำกัด. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*,
 14(1), pp. 68-76.
- ศรีสกุล เจริญศรี. (2558). *ธรรมชาติของวัฒนธรรมองค์กร
 กับประสิทธิภาพของการของหน่วยงานในสังกัด
 สำนักงานผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ* (วิทยานิพนธ์
 ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม).
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญกิตติ. (2540).
การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม
 และไซเท็ก.
- Ali, M & Park, K. (2016). The mediating role of an
 innovative culture in the relationship between
 absorptive capacity and technical and
 non-technical innovation. *Journal of Business
 Research*, 69(5), pp. 1669-1675.
- Altindaga, E & Kosedagi, Y. (2015). The Relationship
 between Emotional Intelligence of Managers,
 Innovative Corporate Culture and Employee
 Performance. *Procedia - Social and Behavioral
 Sciences*, 210(12), pp. 270 – 282.
- Bakar, M. S. & Mahmood, R. (2014). Linking
 Transformational Leadership and Corporate
 Entrepreneurship to performance in the public
 Higher Education Institutions in Malaysia.
*Advances in Management & Applied
 Economics*, 4(3), pp. 109-122.
- Barney, J. B. (1986). Organizational Culture: Can It
 be a Source of Sustained Competitive
 Advantage. *Academy of Management Review*,
 11(3), pp. 656-665.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving
 organizational effectiveness through
 transformational leadership*. Newbery Park,
 CA: sage.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and
 Changing Organizational Culture : Based
 on the Competing Values Framework*.
 Massachusetts: Addison-Wesley.
- Chi, H. K. & Lan, C. H. (2012). The Moderating effect
 of transformational leadership on knowledge
 management and organizational effectiveness.
Social Behavior and Personality, 40(6),
 pp. 1015-1024.
- Clowdury, S. (2000). *The nature of Leadership*.
 New York: Management Financial Times
 Prentice-Hall.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. (1992). The Balanced
 Scorecard: Measures that Drive Performance.
Harvard Business Review, 70(1), pp 71-79.
- Lacatus, L. M. (2013). Organizational culture in
 contemporary university. *Procedia Social
 and Behavioral Sciences*, 76(4), pp. 421-425.
- Lapina, I., Kairisab, I. & Aramina, D. (2015). Role of
 Organizational Culture in the Quality
 Management of University. *Procedia-Social
 and Behavioral Sciences*, 213, pp. 770-774.
- Magalhaes, A., Veiga, A., Amaral, A., Sousa, S. &
 Ribeiro, F. (2013). Governance of Governance
 in Higher Education: Practices and lessons
 drawn from the Portuguese case. *Higher
 Education Quarterly*, 67(3), pp. 295-311.

- Miladi, I. A. (2014). Governance for SMEs: Influence of leader on organizational culture. *International Strategic Management Review*, 2(2014), pp. 21-30.
- Munir, R. I. S., Rahman, R. A., Malik, A. M. A. & Hairunnisa, M. A. (2012). Relationship between Transformational Leadership and Employees Job Satisfaction among the Academic Staff. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 65(5), pp. 885-890.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Petruta, A. P. (2014). Quality Culture - A Key Issue for Romanian Higher Education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116(1), pp. 3805-3810.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Beatrice I.J.M. van der Heijden, d, e & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, pp. 67-77.
- Shwaihet, N. H. & Nasaif, H. A. (2015). The relationship of participation in shared governance to work satisfaction among cardiovascular nurses working in a tertiary hospital in Saudi Arabia. *Clinical Nurse Study*, (3)7, pp. 79-87. 135-142.
- Sibbet, D. (1997). 75 years of management ideas and practice 1922-1997. *Harvard Business Review*, 75(5), pp.2-12.
- Soba, M., Erem, S. & Ceylan, F. (2016). The Impact of Corporate Governance Practices on Bank Efficiency: A Case of Turkey. *Journal of Suleyman Demirel University Institute of Social Sciences*, 25(3), pp. 305-322.
- Yosinta, O. (2016). *Organizational Culture and Good Governance in The Public Sector : The Case of Provincial Administration in Thailand* (Doctoral dissertation, University of Birmingham).