

วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ The organization culture of Rajabhat University

ณัฐวรรณ พุ่มศิโย¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) ศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 3) ยืนยันรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ใช้มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 36 แห่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูลแห่งละ 20 คน ประกอบด้วยผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 10 คน และ บุคลากร จำนวน 10 คน รวมทั้งหมด จำนวน 720 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 3 ฉบับ ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2) แบบสอบถามความคิดเห็น และ 3) แบบตรวจรายการ สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 6 ประการ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การมุ่งความเป็นเลิศ การให้การยอมรับ การมุ่งเป้าหมายองค์กร และการมุ่งความสัมพันธ์ 2) รูปแบบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ องค์ประกอบด้านการมุ่งทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งให้การยอมรับ และการมุ่งความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการมุ่งเป้าหมายองค์กร นอกจากนี้ องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม การมุ่งความสัมพันธ์ การมุ่งให้การยอมรับ และการมุ่งความเป็นเลิศ ยังมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการมุ่งเป้าหมายองค์กรอีกด้วย และ 3) ผลการยืนยันรูปแบบพบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์การ, มหาวิทยาลัยราชภัฏ

Abstract

The purposes of this research were to study: 1) The factors of the organizational culture of Rajabhat University, 2) The model of the organizational culture of Rajabhat University, and 3) the confirmation of the model of the organizational culture of Rajabhat University. The sample consisted of 36 Rajabhat University. The respondents were 20 persons in each university; ten administrators, and ten personnel totally 720. The research instruments were semi-structured interview, opinionnaire and check list. The statistics used in data analysis were frequencies, percentage, means, standard deviation, exploratory factor analysis, path analysis, and content analysis. The research findings revealed that: 1) The factors of the organizational culture of Rajabhat University includes 6 components which were an achievement, team work, excellence, recognition, objectiveness, and relationship. 2) The relation's model of the factors of the organizational culture of Rajabhat University related each other at the statistical significance of .01 and fitted in with the

¹ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, E-mail: nut@npru.ac.th

empirical data. The factors of team work, achievement, recognition, and excellence were directly effect to the objectiveness. Beside, the factors of the team work, relationship, recognition, and excellence were also indirectly effect to the objectiveness, and 3) The result of the confirmation of the model of the organizational culture of Rajabhat University was accurate, appropriate, possible, and useful.

Keywords: organization culture, Rajabhat University

บทนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 มีฐานะเป็นนิติบุคคลและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีอิสระในการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 ได้กำหนดบทบาทหน้าที่และภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏไว้ 8 ประการ กล่าวคือ 1) แสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการบนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล 2) สร้างบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย และมีความรักผูกพันท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงการผลิตบัณฑิต ดังกล่าวจะต้องให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ 3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึกและความภูมิใจในวัฒนธรรมท้องถิ่นและของชาติ 4) เรียนรู้เสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึก ประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม 5) เสริมสร้างความรู้ความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้คุณภาพและ มาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพสูง 6) ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น 7) ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นฐาน และเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการ ดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน และ 8) ศึกษา วิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และด้วยบทบาทและภารกิจดังกล่าวนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่งต้องดำเนินการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุภารกิจนี้ให้ได้

แผนแม่บทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะยาว 15 ปี (พ.ศ.2543-2557) นั้น ได้กำหนดให้มีการตั้งเป้าหมายในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการพัฒนากระบวนการบริหารการศึกษาภายในให้มีประสิทธิภาพ มีอิสระคล่องตัว มีความชัดเจน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยการพัฒนาให้สถาบันเป็นองค์กรหลักใน การบริหาร กำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาสถาบัน กำหนดระบบวิธีการจัดสรรงบประมาณและการเงินของสถาบัน กำหนดระบบและวิธีการพัฒนาวิชาการ รวมทั้งกำหนดระบบ และวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารที่เน้นผลลัพธ์มากกว่าโครงสร้างที่เน้นองค์การทางการบริหาร เพื่อให้มีประโยชน์จากทรัพยากรอย่างเต็มที่ โดยมีระบบการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ร่วมกัน และ 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เป็นสังคมวิชาการอย่างแท้จริงเป็นองค์การที่ยอมรับการตรวจสอบและการประเมินจากภายนอก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546: 223) จากบทบาท หน้าที่ ภารกิจและเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องการที่จะบรรลุถึงนั้น ได้นำไปสู่กระบวนการบริหารจัดการ องค์การทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร การบริหารจัดการทั่วไป และการพัฒนาส่งเสริมงานวิชาการอย่างเต็มศักยภาพของคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่ง แต่เนื่องจากในปัจจุบันนี้ ถือเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงเป็นยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลต่อกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการศึกษาของประเทศอย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

การบริหารจัดการงานภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งต่างได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในบริบทดังกล่าว นั่นคือ ก่อให้เกิดความอ่อนแอในการระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากการประเมินผลการพัฒนาอุดมศึกษาในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 และฉบับที่ 8 พบว่า การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏประสบปัญหาวิกฤติหลายประการโดยเฉพาะด้านคุณภาพการศึกษา นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษามีอัตราการว่างงานอยู่ในอัตราที่สูง คุณภาพการศึกษาดำกว่ามาตรฐานสากลมาก การแสวงหาความรู้หรือการใช้การวิจัยในวิถีชีวิตมีน้อย ความสามารถในการสังเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ยังมีอยู่ในระดับน้อย วิชาการไม่เข้มแข็งพอ (จรัส สุวรรณเวลา, 2545: 95) โดยปัญหาที่พบจากผลการประเมินการพัฒนาอุดมศึกษาดังกล่าวนี้นี้ได้มีการนำไปสู่การกำหนดเป็นข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (2552-2561) การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ที่มีมาตรการหลักคือการปฏิรูปอุดมศึกษาทั้งระบบ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552: 13-22) และจากปัญหาดังกล่าวข้างต้นนี้ได้นำไปสู่การเรียกร้องให้มีการปฏิรูปมหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็นระบบอย่างจริงจังมากขึ้น ดังนั้น จึงถือเป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่งต้องดำเนินการบริหารจัดการร่วมกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยให้มีมาตรฐานเดียวกัน และเป็นที่ชัดเจนว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งนั้น มีบุคลากรที่มีความหลากหลายทั้งด้านความรู้ ประสบการณ์และความเชื่อ พร้อมกับมีบริบทขององค์กรที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง นั่นคือการตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีพื้นฐานความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมต่างกัน ในการบริหารงานจึงเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลาย ๆ อย่างทั้งงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด

การมีบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีความหลากหลาย พร้อมกับปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้วิจัยเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเห็นว่า ปัญหาของมหาวิทยาลัยราชภัฏดังกล่าวข้างต้นสามารถแก้ไขได้โดยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นให้ความสำคัญในการสร้างและพัฒนาองค์กรร่วมกัน โดยการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันของผู้บริหารกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรนี้เป็นสิ่งที่จะสามารถหล่อหลอมบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมคิด วางแผน ดำเนินงาน และพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยให้สูงขึ้นได้ และสามารถส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากร ต่อความสำเร็จและต่อการบริหารงานขององค์กรได้สอดคล้องกับการศึกษาของ Cameron และ Attington (1988: 278) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพขององค์กร และสอดคล้องกับที่ Fitcher (1975: 182) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า 1) เป็นตัวกำหนดรูปแบบของสถาบัน (institutions) 2) เป็นตัวกำหนดบทบาทและความสัมพันธ์ (role and relations) หรือพฤติกรรมของมนุษย์ 3) ทำหน้าที่ควบคุมสังคม (social control) 4) ทำหน้าที่เป็นเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ (trade mark) 5) ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม (foster the unity) 6) วัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้าง หล่อหลอม (moulding) บุคลิกภาพทางสังคมให้กับสมาชิก (social personality) 7) ทำให้สมาชิกแต่ละคนและสังคมตระหนักถึงความหมายและวัตถุประสงค์การมีชีวิตของตน 8) สร้างหรือจัดแบบความประพฤติการปฏิบัติ (pattern of behavior) เป็นต้น ผู้วิจัยสนใจศึกษาปัจจัยหรือองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการงานตามภารกิจและหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สามารถที่จะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการทำงานของคณะผู้บริหารและบุคลากรและมาตรฐานด้านการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
3. เพื่อยืนยันรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

สมมติฐานการวิจัย

1. องค์กรประกอบวัฒนธรรมองค์การมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นพหุองค์ประกอบ
2. รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มเดียว ศึกษาสภาพการณ์โดยไม่มีกรทดลอง (the one shot, non experimental case study) มีการดำเนินการดังนี้ 1) ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารมาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) 3) นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกโดยเจาะจง (purposive sampling) 4) นำบทสรุปเนื้อหาจากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาสรุปเป็นตัวแปรที่ศึกษาและนำตัวแปรที่ได้ไปสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) 5) ทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามความคิดเห็นโดยทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ด้วยดัชนีความสอดคล้อง (index of item-objective congruence: IOC) 6) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 แห่ง มีผู้ให้ข้อมูล 40 คน และนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาวิเคราะห์ความเที่ยง (reliability) ตามวิธีของ Cronbach (1984: 164) ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (alpha coefficient) ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งฉบับเท่ากับ 0.977 7) นำแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) ได้มหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 36 แห่ง มีผู้ให้ข้อมูลแต่ละ 20 คนประกอบด้วยบุคลากรกลุ่มผู้บริหารและและกลุ่มบุคลากร รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 720 คน 8) รวบรวมข้อมูลนำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) เพื่อหาองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 9) นำองค์ประกอบที่ได้มาวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (path analysis) จากนั้นทำการวิเคราะห์ตรวจสอบและยืนยันผลการวิจัยที่ค้นพบด้วยการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อสรุปเป็นผลการวิจัยที่ถูกต้องและเหมาะสมต่อไป

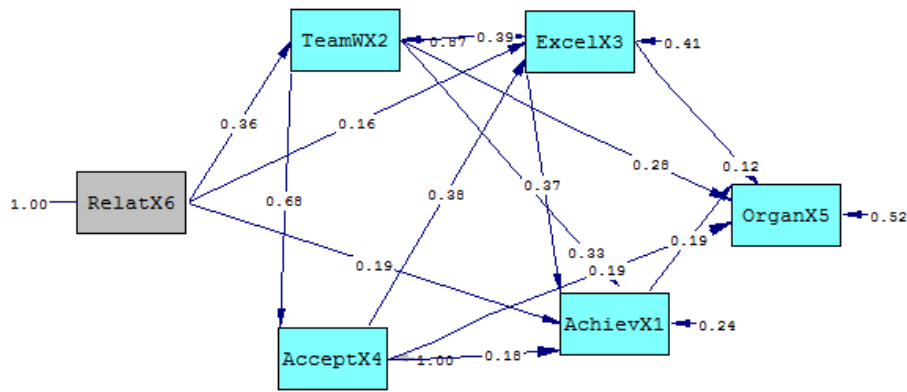
ผลการวิจัย

จากการทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ปรากฏผลดังนี้

1. องค์กรประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งทำงานเป็นทีม การมุ่งความเป็นเลิศ การมุ่งให้การยอมรับ การมุ่งเป้าหมายองค์การ และการมุ่งความสัมพันธ์
2. รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากการวิเคราะห์เส้นทางเพื่อหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพบว่า ทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างกันทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ การมุ่งทำงานเป็นทีม การมุ่งความเป็นเลิศ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการมุ่งให้การยอมรับมีอิทธิพลทางตรงต่อการมุ่งเป้าหมายองค์การ และองค์ประกอบดังกล่าวเหล่านี้พร้อมกับองค์ประกอบด้านการมุ่งความสัมพันธ์ ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการมุ่งเป้าหมายองค์การอีกด้วย

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ค่าไค-สแควร์ (Chi-square: χ^2) มีค่าเท่ากับ 74.59 (p-value = 0.000) แสดงให้เห็นความไม่แตกต่าง นอกจากนี้ก็สามารถพิจารณาได้จาก

ค่าดัชนี GFI มีค่าเท่ากับ 0.96 ดัชนี AGFI มีค่าเท่ากับ 0.92 ดัชนี RFI มีค่าเท่ากับ 0.85 ดัชนี CFI มีค่าเท่ากับ 0.97 ค่า RMR เท่ากับ 0.12 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.08 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.18 ซึ่งค่าสถิติทั้งหมดเหล่านี้ แสดงให้เห็นว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังรูปภาพที่ 1



Chi-Square=74.59, df=3, P-value=0.00000, RMSEA=0.185

รูปภาพที่ 1 รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. การวิเคราะห์ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยการอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อทำการพิจารณาในประเด็นความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ ผลการตรวจสอบ พบว่าผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งทำงานเป็นทีม การมุ่งความเป็นเลิศ การมุ่งให้การยอมรับ การมุ่งเป้าหมายองค์การ และการมุ่งความสัมพันธ์ มีความถูกต้องเหมาะสม เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และมีความเห็นว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏนี้ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสมต่อการเป็นรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏได้

การอภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้สามารถนำมาอภิปรายผลในประเด็น คือ องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่าประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งทำงานเป็นทีม การมุ่งความเป็นเลิศ การมุ่งให้การยอมรับ การมุ่งเป้าหมายองค์การ และการมุ่งความสัมพันธ์โดยที่องค์ประกอบเหล่านี้สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏประกอบด้วยพหุองค์ประกอบ ทั้งนี้อาจเนื่องจากที่มาขององค์ประกอบได้ถูกสังเคราะห์จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 11 คน แล้วนำมาสังเคราะห์เป็นแบบสอบถามเพื่อ

สอบถามผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง และนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบตามกระบวนการทางสถิติทำให้ได้องค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 องค์ประกอบด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 1 มีตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบนี้ 55 ตัวแปรและสามารถทำการวิเคราะห์เป็นองค์ประกอบย่อยได้ องค์ประกอบ คือ การมุ่งปรับตัว การมุ่งบุคคล การมุ่งเรียนรู้และการมุ่งบทบาท อาจกล่าวได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมุ่งปรับตัว หมายถึง การมุ่งเน้นบริหารงานแบบการปรับตัว การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและมีระบบ การสร้างสรรค์บรรยากาศเชิงบวกในองค์กร การถ่ายทอดแบบแผนวิธีการหรือตัวอย่างในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร การให้อิสระในการทำงานแก่บุคลากร การจัดองค์การที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม การบริหารงานโดยให้บุคลากรที่มีความสามารถมาปฏิบัติงาน การมุ่งเน้นพัฒนาและส่งเสริมงานที่เป็นความถนัดของมหาวิทยาลัย การให้ความสำคัญกับการแสดงออกซึ่งการให้ความเคารพผู้อื่น และการมีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม 2) การมุ่งบุคคล หมายถึง การมุ่งเน้นให้บุคลากรตั้งอยู่ในความไม่ประมาท เน้นความตรงต่อเวลาของบุคลากร เน้นให้บุคลากรยอมรับในความคิดเห็นที่มีความแตกต่าง เน้นให้บุคลากรมีการเปิดใจยอมรับความเป็นจริงต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย เน้นให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกัน เน้นให้บุคลากรมีความรักและความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย การบริหารที่มุ่งเน้นการใช้หลักธรรมาภิบาล เน้นให้บุคลากรมีทักษะในการทำงานร่วมกัน มุ่งเน้นความสามัคคีและการผูกไมตรีของบุคลากร การมีอุดมการณ์ในการทำงานที่เข้มแข็ง และการมุ่งเน้นการทำงานแบบบูรณาการ 3) การมุ่งเรียนรู้ หมายถึง การมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูง การส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมุ่งเน้นพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพระดับสากล การบริหารงานโดยเน้นการสร้างผลงานอย่างมีอาชีพ การบริหารงานโดยมุ่งความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ การมุ่งความเป็นสังคมในองค์กร การมุ่งเน้นการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง การจัดกระบวนการทำงานในองค์กรอย่างเป็นระบบ การบริหารงานโดยมุ่งคุณภาพการให้บริการ และการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาตนเองและงาน และ 4) การมุ่งบทบาท หมายถึง การมุ่งเน้นให้บุคลากรมีการปฏิบัติตนตามกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย การมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อตนเอง เพื่อนร่วมงานและมหาวิทยาลัย การบริหารงานโดยยึดถือการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การมีความเป็นกันเองต่อบุคลากรของผู้บริหาร การมุ่งเน้นให้บุคลากรมีจิตสำนึกความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน การมุ่งกำหนดภาระงานในการทำงาน การมุ่งเน้นให้บุคลากรริเริ่มและพัฒนาตนเอง และการมุ่งเน้นให้บุคลากรคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2005:282) ที่ได้ออกแบบลักษณะขององค์ประกอบทั่วไปของวัฒนธรรมองค์การซึ่งส่วนใหญ่ประกอบด้วย 1) การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) คือการที่สมาชิกขององค์การได้รับการกระตุ้นให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ แสวงหาโอกาส ทดลองสิ่งใหม่และยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ 2) ความมั่นคง (Stability) คือระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรมุ่งรักษาไว้ซึ่งสถานภาพเดิม ให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยการยึดถือระเบียบ หัวใจผลการปฏิบัติได้อย่างชัดเจนและปลอดภัย 3) ความใส่ใจในรายละเอียด (Attention to detail) คือระดับความคาดหวังที่สมาชิกองค์การแสดง ออกถึงความถูกต้องแม่นยำในการวิเคราะห์ และใส่ใจในรายละเอียด 4) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (Outcome orientation) คือระดับที่การบริหารมุ่งการปฏิบัติเพื่อผลลัพธ์หรือผลผลิตมากกว่าการใส่ใจต่อเทคนิคหรือวิธีการในการทำให้บรรลุผล 5) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation) คือการบริหารที่ให้ความสนใจในผลลัพธ์ที่จะกระทบต่อสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารใส่ใจและให้ความยุติธรรมเคารพในสิทธิของบุคคล ให้การส่งเสริมและสนับสนุน และไม่สร้างแรงกดดัน 6) การทำงานเป็นทีม (Team orientation) คือระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในงานจัดขึ้นเพื่อให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากกว่าการเน้นความสามารถของรายบุคคล มุ่งกระตุ้นความร่วมมือของสมาชิก และ 7) การมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย (Aggressive) คือระดับที่สมาชิกในองค์กรมุ่งมั่นแข่งขันทำงานมากกว่าการทำงานตามสบาย และการศึกษาของ ธวัชชัย สัตยสมบูรณ์ (2548: 248) ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก ที่พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความรับผิดชอบต่อสังคม

ความกระตือรือร้นในการทำงาน ความเป็นปัจเจกชน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเติบโตก้าวหน้าของแต่ละบุคคล การมีคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ความเป็นหน่วยงานให้บริการ ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในอาชีพ การคำนึงถึงผู้รับบริหาร การมุ่งเน้นอนาคต การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนานตนเองและงาน การมุ่งพัฒนาบุคลากร

1.2 องค์ประกอบด้านการมุ่งทำงานเป็นทีม เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 2 มีตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบนี้ 16 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่า การมุ่งทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การมุ่งเน้นให้บุคลากรคิดและทำงานเชิงรุก การมุ่งเน้นส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรม การให้ความสำคัญก้าวหน้าแก่บุคลากรในองค์กรโดยยึดระบบคุณธรรม การให้ความสนใจในปัจจัยพื้นฐานของบุคลากรในมหาวิทยาลัย การมีระบบการประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรที่มีมาตรฐาน การให้ความสำคัญกับบุคลากรเมื่อมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในมหาวิทยาลัย การพัฒนาความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบแก่บุคลากร การกำหนดเส้นทางความเจริญก้าวหน้าในอาชีพแก่บุคลากร การมีวิธีการตัดสินใจในการบริหารงานที่ดี การให้ความสำคัญในเรื่องอนาคตขององค์กร การมีระบบการควบคุมการทำงาน การให้การดูแลบุคลากรในมหาวิทยาลัย การเน้นและส่งเสริมให้บุคลากรทำในสิ่งที่ถูกต้อง การบริหารงานที่มีการกำกับติดตามและการให้ความใกล้ชิดและมีความเป็นกันเองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน

สอดคล้องกับการศึกษาของ สมจินตนา คุ่มภัย (2553: 287) ที่ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษาวิจัยรัฐวิสาหกิจในประเทศไทยได้พบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงมีวัฒนธรรมองค์กรเชิงประสิทธิผลมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลปานกลางบางวัฒนธรรม ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 2) จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และ 3) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และพบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงและปานกลาง มีวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผลทุกลักษณะมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลต่ำ ประกอบด้วย 1) มุ่งผลสำเร็จ 2) มุ่งเน้นลูกค้า 3) สร้างนวัตกรรม 4) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 5) จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม 6) ทำงานเป็นทีม 7) จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 8) ลดการควบคุม 9) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และ 10) มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และสอดคล้องกับการศึกษาของ ยศพล เหลืองโสมนภา (2551: 60-61) ที่ศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรของสถาบันการศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้พบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรของสถาบันการศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีจำนวนทั้งสิ้น 6 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 การปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม องค์ประกอบที่ 3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 4 วิสัยทัศน์ร่วม องค์ประกอบที่ 5 การเคารพผู้อื่น องค์ประกอบที่ 6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

1.3 องค์ประกอบด้านการมุ่งความเป็นเลิศ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 3 มีตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบนี้ 4 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่า การมุ่งความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารงานที่มุ่งเน้นในความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย บุคลากรมีคุณลักษณะเฉพาะที่มหาวิทยาลัยต้องการ มีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร และบุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยที่แท้จริง โดยข้อค้นพบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ของ Senge (1990: 223) ที่เชื่อว่า หัวใจของการสร้าง learning organization อยู่ที่การสร้างวินัย 5 ประการในรูปของการนำไปปฏิบัติของบุคคล ทีม และองค์การอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในวินัยประการแรกคือ personal mastery: มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และรอบรู้ โดยมุ่งมั่นที่จะพัฒนานตนเองให้ไปถึงเป้าหมาย ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (personal vision) เมื่อลงมือกระทำและต้องมุ่งมั่นสร้างสรรค์ จึงจำเป็นต้องมี แรงมุ่งมั่นใฝ่ดี (creative tended) มีการใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงเพื่อคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ (commitment to the truth) ที่ทำให้มีระบบการคิดตัดสินใจที่ดี รวมทั้งใช้การฝึกจิตได้สำนึกในการทำงาน (using subconsciousness) ด้วยการดำเนินไปอย่างอัตโนมัติ สอดคล้องกับการศึกษาของ สารทิศ สุกุลและคณะ (2554: 9) ที่ศึกษา “POWER”: วัฒนธรรมองค์การ บริษัทพีทีทียูทิลิตี้ จำกัด ผลการวิจัย พบว่าวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ หรือค่านิยมร่วม (core value) คือ POWER หรือ POWER Paradigm ซึ่งมีรายละเอียดประกอบด้วย

1) Professional Performance: สร้างผลงานอย่างมืออาชีพ 2) Openness: เปิดใจยอมรับ 3) Work as a Team: สร้างสรรค์ทีมงาน 4) Excellence Organization: มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และ 5) Responsibility and Ethics: จิตสำนึกในคุณธรรมและสังคม เป็นต้น

1.4 องค์ประกอบด้านการมุ่งให้การยอมรับ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 4 ตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบนี้ 3 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่า การมุ่งให้การยอมรับ หมายถึง การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเน้นให้การยอมรับศักยภาพของบุคลากรในมหาวิทยาลัย มุ่งให้มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย และการยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน สอดคล้องกับองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งของ Schermerhorn *et al.* (2007: 312) 6 ประการ คือ 1) ความเข้าใจที่ถูกต้องแท้จริงกับมาตรฐานขององค์กร 2) ความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ผ่านกฎ นโยบาย แผนการทำงาน และการยึดมั่นกับงานในหน้าที่ 3) การให้การยอมรับในวีรบุรุษ 4) ความเชื่อถือในพิธีกรรมต่าง ๆ 5) ความเข้าใจที่ดีในสิ่งที่ถูกคาดหวัง และ 6) ความเชื่อมั่นในสิ่งที่พนักงานและผู้จัดการได้กระทำ และการศึกษาวิจัยของ Machr และ Fyans (1989: 321) ซึ่งศึกษาถึงองค์ประกอบ 5 ประการของวัฒนธรรมโรงเรียนได้แก่ ความท้าทายทางวิชาการ (academic challenges) การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียน (comparative achievement) การให้การยอมรับต่อผลสัมฤทธิ์ (recognition for achievement) ความเป็นชุมชนของโรงเรียน (school community) และการรับรู้ถึง เป้าหมายของโรงเรียน (perception of school goals.) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียน 16,310 คน ใน 820 โรงเรียนของสหรัฐ พบว่า โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมโรงเรียนเข้มแข็งใน 5 ประการดังกล่าว นักเรียนจะเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนสูงขึ้นอย่างชัดเจน

1.5 องค์ประกอบด้านการมุ่งเป้าหมายองค์การ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 5 มีตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบนี้ 3 ตัวแปรอาจกล่าวได้ว่าการมุ่งเป้าหมายองค์การ หมายถึง การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ สัญลักษณ์ ประวัติ และตำนานของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน สอดคล้องกับการศึกษาของ Patterson *et al.* (1986: 50-51) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ 10 ประการ ได้แก่ 1) เป้าหมายขององค์การ 2) พลังอำนาจ 3) การตัดสินใจ 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 5) ความไว้วางใจ 6) คุณภาพ 7) การได้รับการยอมรับ 8) ความเอื้ออาทร 9) บุรณภาพขององค์การ และ 10) ความหลากหลายของบุคลากร การศึกษาวิจัยของ Thacker และ McInerney (1992 : 256) เกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยกำหนดองค์ประกอบ 5 ด้านที่เป็นวัฒนธรรมโรงเรียน ได้แก่ การระบุพันธกิจใหม่ (new mission statement) การกำหนดเป้าหมายที่ยึดผลลัพธ์จากตัวนักเรียน (goals based on outcomes for students) การมีหลักสูตรที่สอดคล้องกับเป้าหมาย (curriculum alignment corresponding with those goals) การพัฒนาอาจารย์ (staff development) และ การจัดระดับการตัดสินใจ (building level decision-making) พบว่า โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมโรงเรียนดังกล่าว สามารถลดจำนวนนักเรียนตกชั้นลงได้ถึง 10 เปอร์เซ็นต์

1.6 องค์ประกอบด้านการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 6 มีตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบนี้ 3 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่า การมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึง การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมุ่งบริหารงานแบบเครือญาติ เน้นตำแหน่งงานและผู้บริหารมีการใช้ภาวะผู้นำโดยเสนาหาในการบริหารงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ ธวัชชัย สัตย์สมบูรณ์ (2548: 269) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความรับผิดชอบและความกระตือรือร้นในการทำงาน ความเป็นปัจเจกชน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเติบโตก้าวหน้าของแต่ละบุคคล การมีคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ความเป็นหน่วยงานให้บริการ ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในอาชีพ การคำนึงถึงผู้บริหาร การมุ่งเน้นอนาคต การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาตนเองและงาน การมุ่งพัฒนาบุคลากร และสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การอัจฉริยะ (Intelligence Culture) ตามแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2550: 114) กล่าวว่า เป็นองค์กรที่เน้นความรู้เป็นสิ่งสำคัญ แต่การเรียนรู้และการสร้างความรู้สำคัญที่สุด ดังนั้นเป้าหมายขององค์กรนี้ คือ สามารถในการเผชิญกับสภาพอนาคตที่ไม่แน่นอนได้ และต้องมีขีด

ความสามารถ 12 ประการในการเป็นองค์กรอัจฉริยะ โดยหนึ่งในบรรดาขีดความสามารถเหล่านั้น คือจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน องค์กรอัจฉริยะเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างคน เพราะความสัมพันธ์ระหว่างคนจะทำให้องค์กรมีพลังมากขึ้น

2. รูปแบบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ต่อกันในทุกองค์ประกอบ กล่าวคือ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (x1) การทำงานเป็นทีม (x2) การมุ่งความเป็นเลิศ (x3) และการให้การยอมรับ (x4) มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการมุ่งเป้าหมายองค์การ (x5) ส่วนการมุ่งความสัมพันธ์ (x6) มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลโดยอ้อมต่อการมุ่งเป้าหมายองค์การ (x5) โดยส่งผ่านการมุ่งผลสัมฤทธิ์(x1) การทำงานเป็นทีม (x2) การมุ่งความเป็นเลิศ (x3) และ การทำงานเป็นทีม (x2) การมุ่งความเป็นเลิศ (x3) การมุ่งให้การยอมรับ (x4) และการมุ่งความสัมพันธ์ (x6) ยังมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลโดยอ้อมต่อการมุ่งเป้าหมายองค์การ (x5) โดยส่งผ่านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (x1) อีกด้วย นอกจากนี้ การทำงานเป็นทีม (x2) การมุ่งความเป็นเลิศ (x3) การมุ่งให้การยอมรับ (x4) และการมุ่งความสัมพันธ์ (x6) มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (x1) ในบรรดาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เหล่านี้ อาจกล่าวได้ว่า การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งความเป็นเลิศ การมุ่งให้การยอมรับ และการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นกลุ่มที่เป็นตัวแปรต้นส่งผลต่อการมุ่งเป้าหมายองค์การที่เป็นตัวแปรตาม โดยสามารถนำมาอภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้

การมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการมุ่งเป้าหมายองค์การนั้น หมายความว่า การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการจัดทำเป้าหมายองค์การที่ต้องการบรรลุอย่างชัดเจนถูกต้อง และมีการประชาสัมพันธ์ให้กับบุคลากรทุกคนและทุกฝ่ายได้ทราบอย่างชัดเจนแล้ว ย่อมนำไปสู่กระบวนการการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นั่นคือ บุคลากรในทุกลายย่อมต้องมีการคิดวางแผนการทำงาน โดยที่ทุกแผนงานนั้น ต้องร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือแผนงานให้ได้ ซึ่งการทำงานที่ทำงานบรรลุหรือประสบผลสำเร็จของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยย่อมส่งผลให้เป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้นั้นบรรลุผลได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ สมจินตนา คุ่มภัย (2553: 113) เรื่อง การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์การ: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย ที่พบว่า องค์การทุกแห่งต้องการความสำเร็จ จึงมักกำหนดให้การมุ่งผลสำเร็จหรือผลลัพธ์เป็นค่านิยมหรือวัฒนธรรมหนึ่งขององค์การ ส่วนการดำเนินงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ องค์การต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย และแผนงานขององค์การ ผู้นำองค์การต้องให้ความสำคัญแก่ผลสำเร็จ (achievement oriented) กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย วางแผน ค้นหาวิธีการดำเนินกิจกรรม ประสานงานระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และคาดหวัง ไว้วางใจพนักงานว่า สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มอบหมายงาน ให้อำนาจ ในขณะที่พนักงานปฏิบัติงานจำเป็นต้องมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย ต้องการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทาย ชอบวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ยินดีและยอมรับต่อข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เกี่ยวกับการทำงานของตน เต็มใจทำงานหนัก เสียสละเพื่อให้งานสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมาย เป็นต้น

ส่วนการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการมุ่งเป้าหมายองค์การนั้น ตามที่ได้กล่าวไว้เบื้องต้นว่า เมื่อองค์การหรือมหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายที่ต้องการไว้แล้ว การที่จะทำให้การทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นเกิดเป็นผลสำเร็จหรือบรรลุผลได้ บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยทุกฝ่ายทั้งฝ่ายบริหาร และฝ่ายบุคลากรต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน นั่นคือต้องมีการดำเนินงานเป็นทีมงานช่วยเหลือกันในการทำงาน จึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ โดยการทำงานเป็นทีมนี้สามารถที่จะทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ สอดคล้องกับ แนวคิดของ Orsburn และ Moran (2000: 12-14) ที่ได้กล่าวถึงการสร้างทีมที่ดีจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์คือ การเพิ่มผลผลิตหรือคุณภาพของการทำงานมีการปรับปรุงระบบการควบคุมผลลงใช้ระบบที่เลี้ยงหรือลักษณะการทำงานเป็นทีมมีความยืดหยุ่นในงานโดยทีมมีทักษะงาน มีการ

ให้ข้อมูลสื่อสารมีการให้แรงจูงใจและมาการปรับปรุงเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีการพัฒนาคุณภาพงานทั้งองค์กรและใช้ทีมในการพัฒนาตามการวิเคราะห์และการปรับปรุงงานของทีมงานรวมถึงการตัดสินใจและพิจารณาเหตุผลจากสิ่งแวดล้อมที่มีความหลากหลาย มีข้อตกลงร่วมกันในการมีส่วนร่วมในการบรรลุวัตถุประสงค์รวมถึงทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในข้อตกลง ร่วมกันและความพึงพอใจของผู้รับบริการโดยมีการปรับปรุงความรับผิดชอบและพัฒนาคุณภาพเพื่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ขณะที่การมุ่งความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการมุ่งเป้าหมายองค์กรนั้น กล่าวได้ว่า การบริหารจัดการองค์กรของผู้บริหารเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการหรือกำหนดไว้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารจัดการองค์กรให้ทรัพยากรในการทำงานเป็นสิ่งที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายองค์กรได้ให้ โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลต้องทำให้มีศักยภาพสูงมีความพร้อมในการทำงานสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพมุ่งความเป็นเลิศในการทำงานซึ่งเมื่อมีรูปแบบการทำงานเช่นนี้แล้วย่อมสามารถทำให้เป้าหมายขององค์กรนั้นบรรลุผลสำเร็จได้ สอดคล้องกับแนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555: 15) ที่กำหนดว่า การเป็นองค์กรที่มีชีวิตมีลักษณะสำคัญ ๆ เกิดขึ้นในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การทำงานของบุคลากรจะมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร แต่ในการทำงานดังกล่าวจะยังมีความเป็นอิสระ รู้จักยืดหยุ่นภายใต้การสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน สามารถปรับกระบวนการทำงานได้ ส่งเสริมการคิดอย่างสร้างสรรค์ จนเกิดนวัตกรรมการทำงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องสร้างรูปแบบการทำงานของบุคลากร ใหม่แบบแผนร่วมกันคือ ให้ความสำคัญกับเป้าหมายความสำเร็จ มีอิสระในการพัฒนากระบวนการทำงานบนหลักการที่ถูกต้อง มีความยืดหยุ่นในขณะเดียวกันต้องมีการสื่อสารกันอย่างทั่วถึง เช่น ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องมีการประชุมบุคลากรภายในเขตทุกคน อย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้ทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีความกล้าที่จะยอมรับข้อคิดเห็นจากบุคลากรในสำนักงาน และกล้าที่จะปรับเปลี่ยนระบบการทำงานแบบเดิม ๆ โดยยึดเป้าหมายความสำเร็จ เป็นต้น

การมุ่งให้การยอมรับ มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการมุ่งเป้าหมายองค์กรนั้น กล่าวได้ว่า การที่เป้าหมายองค์กรที่ผู้บริหารกำหนดเพื่อการบรรลุถึงหรือประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องมีการกำหนดแผนงาน กลยุทธ์วิธีการการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กร พร้อมกับภารกิจที่ต้องมอบหมาย สร้างความเข้าใจและการทำให้บุคลากรหรือทีมงานนั้นให้การยอมรับในแผนงาน หรือวิธีการดังกล่าว ซึ่งเมื่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ให้การยอมรับแล้ว ก็จะพร้อมใจกันลงมือปฏิบัติตามแผนงานวิธีการนั้นเพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับแนวคิดของ Allen และ Meyer (1993: 1-18) ที่กล่าวว่า การที่เป้าหมายขององค์กรและของบุคคล สามารถรวมไปในทิศทางเดียวกันได้หรือเกิดความสอดคล้องกัน บุคคลก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กรและตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น และจะหาแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย และสอดคล้องกับที่ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550: 75) ให้ความเห็นว่า การบริหารที่จะทำให้อบรมเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ได้นั้น ผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยคุณลักษณะดังนี้ 1) เป็นผู้ไม่ยึดติดกรอบจนเกินไป 2) มีความคิดริเริ่มแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ 3) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก 4) มีความตระหนักและความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาสาระการเปลี่ยนแปลง 5) กล้าได้กล้าเสีย และยอมเสี่ยงด้วยเหตุและผล 6) อดทน อดกลั้นต่อการขัดแย้งหรือต่อต้าน โดยใช้ความสุ่มรอบคอบ 7) มีความสามารถในการกระตุ้นให้รางวัลที่เหมาะสมแก่บุคลากรที่ร่วมงาน 8) หาทางให้ทุกคนประสบความสำเร็จ 9) ให้อยอมรับความแตกต่าง และ 10) มุ่งและใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่งควรให้ความสำคัญกับการกำหนดหรือจัดทำเป้าหมายองค์การให้มีความชัดเจน การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏจะสามารถบรรลุเป้าหมายองค์การได้นั้น บุคลากรในมหาวิทยาลัยทุกแผนกงาน ต้องมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการทำงานเป็นทีม สร้างการยอมรับต่อกันทั้งในระดับองค์การและระหว่างบุคลากรด้วยกัน พร้อมกับการทำงานที่ทุกคนทุกหน่วยงานต้องมุ่งความเป็นเลิศในทุกงานที่ทำเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เมื่อดำเนินการได้ดังนี้แล้วย่อมสามารถทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

2. มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรให้ความสำคัญในการที่ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยนั้นมุ่งวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม โดยการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็งในทุกระดับ โดยสิ่งดังกล่าวนี้ สามารถก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมและสามารถนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ในท้ายสุด

ข้อเสนอแนะเชิงวิจัย

1. ควรวิจัยวัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยทั้งระบบ ทั้งนี้เพื่อให้ได้วัฒนธรรมองค์การที่ดีเป็นแนวทางการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาต่อไปในอนาคต

2. ควรวิจัยในเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ เพื่อทราบถึงความเหมือนและความแตกต่างระหว่างกัน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการศึกษาเรียนรู้ร่วมกันและระหว่างสถาบันระดับอุดมศึกษาด้วยกัน

3. ควรวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศขององค์การของสถาบันอุดมศึกษาทั้งระบบในประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

จรัส สุวรรณเวลา. (2545). **อุดมศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธวัชชัย สัตยสมบูรณ์. (2548). **วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรสถาบันพระบรมราชชนก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 121, ตอนพิเศษ 23 ก (14 มิถุนายน 2547): 2.

ยศพล เหลืองโสมนภา. (2551). การวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของสถาบันการศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. **วารสารการพยาบาลและการศึกษาวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี**, 1 (1, มกราคม – เมษายน), 60-61.

วิจารณ์ พานิช. (2550). **สู่การสร้างสรรค์สูงส่งเต็มศักยภาพ: การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยไทย**. ค้นเมื่อ 21 กรกฎาคม 2556 จาก http://kmi.trf.or.th/Document/experience/km_university.pdf.

สมจินตนา คุ่มภัย. (2553). **การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย**. รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สารทิศ สกุลจ, ฉลอง ทับศรี, จำเนียร จวงตระกูล และसानนท์ อนันตทานนท์. (2554). **POWER : วัฒนธรรมองค์การ บริษัทพีทีทีทูลิตี จำกัด**. ศูนย์บัณฑิตศึกษานานาชาติ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). การวิจัยประเมินผลคุณภาพของคนไทย: ดี เก่ง และมีความสุข. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). เอกสารแนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร สพฐ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2546). รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1993). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 6, 1-18.
- Cameron, K.S. & Atington, D.R. (1988). The conceptual foundation of organization culture. In J.C. Smart (ed.), *Higher education: Handbook of theory and research*. New York: Agathon Press.
- Cronbach, L.J. (1974). *Essentials of psychological testing*. (3rd ed). New York : Harper & Row Publisher.
- Fitcher, J.H. (1975). *Sociology*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2005). *Educational administration theory research practice*. 7th ed. Singapore: McGraw-Hill.
- Machr, M.L. & Fyans, L.J. (1989). *School culture, motivation, and achievement*. In *Advances in Motivation and Achievement*, Vol. 6: Motivation Enhancing Environments, edited by Martin L. Maehr and Carole Ames. Greenwich, Connecticut: JAI Press.
- Orsbum, J.D. & Moran, L. (2000). *The new self-directed work team*. New York: Mc Graw-Hill.
- Patterson, J.L., Purkey, S.C., & Parker, J.V. (1988). *Guiding beliefs of our school district, productive school systems for a non rational word*. Arlington, VA: Association for Supervision and Curriculum Development (1988): 50-51, quoted in Thomas J. Sergiovanni and Reobert J. Starratt, *Supervision Human Perspectives*, 4th ed. (New York: McGraw Book Company).
- Senge, P. (1990). *The art & practice of the learning organization, the fifth discipline*. London: Century Business.
- Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G., & Osborn, R.N. (2007). *Organization behavior*. (9th ed). New York: John Wiley & Sons.
- Thacker, J.L. & McInerney, W.D. (1992). Changing academic culture to improve student achievement in the elementary schools. *ERS Spectrum*, 10 (4), 18-23.