

ผลกระทบของนวัตกรรมและบุพปัจจัยต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ ของเทศบาลในประเทศไทย

วรารณ ใจห้าว^{1*}

ประยงค์ มีใจชื้อ²

นรพล จินันท์เดช³

Received 6 February 2024

Revised 6 May 2024

Accepted 6 May 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของนวัตกรรมและบุพปัจจัยต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การของเทศบาลในประเทศไทย ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสม การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีแบบเจาะจง จำนวน 12 คน การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูล โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือบุคลากรของเทศบาลในประเทศไทย ตำแหน่งนายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล หัวหน้าส่วนราชการ และหัวหน้าฝ่าย จำนวน 401 ตัวอย่าง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ เพื่อทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และมีผลกระทบทางลบต่อวัฒนธรรมองค์การ แต่ไม่ส่งผลกระทบทางตรงต่อนวัตกรรม องค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การและนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ แต่ไม่ส่งผลกระทบทางตรงต่อนวัตกรรม และนวัตกรรมมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ สอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึก ข้อค้นพบที่ได้จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ และนวัตกรรมเป็นบุพปัจจัยที่ก่อให้เกิดการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ ซึ่งจะเป็นโยบายต่อการประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานองค์การที่ดีของเทศบาลต่อไป

คำสำคัญ: ผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ นวัตกรรม

^{1 2 3} คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เลขที่ 282 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

Email: ¹ p.meechaisue@gmail.com, ² p.meechaisue@gmail.com

* Corresponding author email: waraporn.jaihao@gmail.com

THE EFFECTS OF INNOVATION AND ITS ANTECEDENTS ON PERCEIVED ORGANIZATIONAL PERFORMANCE OF MUNICIPALITIES IN THAILAND

Waraporn Jaihao^{1*}

Prayong Meechaisue²

Norapol Chinuntdej³

Abstract

The purpose of this study was to investigate the causal relationship model between innovation and its antecedents on perceived organizational performance of municipalities in Thailand. The research methodology was a mixed research approach. The qualitative research approach was conducted using in-depth interviews. The researcher selected a sample of 12 respondents through purposive selection methods. In the quantitative research approach, a questionnaire was used as a tool for data collection using a simple stratified random sampling method. The research samples consisted of the mayor, deputy mayor, municipal clerk, deputy municipal clerk, head of office/department and head of department of municipalities in Thailand, 401 samples. The Data were analyzed using descriptive statistics (frequency, percentage, mean, standard deviation) and structural equation modeling (SEM) using computer programs to test the hypothesis. The study found that transformational leadership has a positive impact on the learning organization and a negative impact on organizational culture. However, it does not have a direct impact on innovation. Learning organizations have a positive influence on organizational culture and innovation. Organizational culture has a positive influence on perceived organizational performance. However, it does not have a direct impact on innovation. and innovation had a positive impact on perceived organizational performance. Corresponds to in-depth interviews. findings also show that transformational leadership, learning organization, organizational culture and innovation are antecedents of perceived organizational performance, which will be beneficial to the application of innovation to achieve good organizational performance of the municipalities in the future.

Keywords: Transformational Leadership, Learning Organization, Organizational Culture, Innovation

¹²³ Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University. 282 Ramkhamhaeng Road, Hua Mak, Bang Kapi, Bangkok 10240

E-mail: ² p.meechaisue@gmail.com, ³ norapol9@yahoo.com

* Corresponding author email: waraporn.jaihao@gmail.com

บทนำ

การประกาศใช้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ทำให้ระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นไทยได้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสำคัญ คือการมีอิสระในการบริหารจัดการ เพื่อการจัดทำบริการสาธารณะด้านต่าง ๆ ในการตอบสนองความต้องการของชุมชน และจากกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนเป็น “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ดังนั้น องค์การภาครัฐจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคประเทศไทย 4.0 ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์องค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เป็นพลวัต เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา กระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานของภาครัฐ มีผลต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์การ เพื่อให้เกิดความอยู่รอดและความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์การ การสร้างนวัตกรรมในท้องถิ่นเป็นเรื่องที่ท้าทายอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานภาครัฐที่จะต้องมีความพร้อมไว้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนนโยบาย การให้บริการประชาชน และคุณภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากร นวัตกรรมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ผู้บริหารได้นำนวัตกรรมมาใช้ในการแก้ปัญหาองค์การ เพิ่มศักยภาพในการตอบสนองความต้องการ และการสร้างความท้าทายใหม่ ๆ สนับสนุนองค์การให้มีความรู้ เทคโนโลยีและประสบการณ์มาสร้างความแปลกใหม่แก่ผลิตภัณฑ์ (Weinzimmer et al., 2011; Tidd et al., 2005; แจ่มจันทร์ คล้ายวงษ์ และบัณฑิต ผังนิรันดร์, 2563; เกศกนก แสงอุบล และคณะ, 2565) ทั้งนี้ต้องอาศัยปัจจัยอื่นที่ส่งผลหรือสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมเป็นพลังขับเคลื่อนร่วมกัน โดยเฉพาะปัจจัยภายในองค์การซึ่งเป็นปัจจัยที่สร้างความได้เปรียบให้กับองค์การ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยภายในองค์การประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการสร้างนวัตกรรม (Parker et al., 2006; Jung et al., 2003; เดชา ลุนาวงค์, 2564) เนื่องจากผู้นำเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ และกระตุ้นให้มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมภายในองค์การ (Weinzimmer et al., 2011; Jung et al., 2003; รัชพงษ์ ชัชวาล, 2560) ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์การ ผลักดันการสร้างนวัตกรรมในองค์การ โดยเฉพาะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ นอกจากนี้ยังต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในองค์การเพื่อสร้างนวัตกรรม เนื่องจากบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานและเป็นฟันเฟืองในการขับเคลื่อนภารกิจองค์การ ดังนั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างการเรียนรู้ในองค์การ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแรงเสริมในการขับเคลื่อนพันธกิจและยุทธศาสตร์ (Yang & Ellinger, 2000 อ้างถึงใน ชุตินันท์ มุ่งการนา และคณะ, 2562) ในองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการทดลองหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อทำให้คุณภาพของงานดีขึ้น มีการถอดบทเรียน สังเกตประสบการณ์ ฝึกอบรมและพัฒนาถ่ายทอดความรู้ให้แก่กันและกันซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเอื้ออำนวยให้เกิดนวัตกรรมองค์การ และเมื่อมีนวัตกรรมย่อมทำให้ผลการดำเนินงานองค์การดีขึ้น (แจ่มจันทร์ คล้ายวงษ์ และบัณฑิต ผังนิรันดร์, 2563; เกศกนก แสงอุบล และคณะ, 2565; Weinzimmer et al., 2011) อีกปัจจัยหนึ่งคือวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีผลกระทบต่อบุคลากร การจัดการและองค์การ มีความสำคัญเพราะมีอิทธิพลต่อความคิด ความรู้สึก และการทำงานของบุคลากร (Chuck, 2008) วัฒนธรรมองค์การที่เอื้ออำนวยให้เกิดนวัตกรรมเป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงหรือ

ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา บุคลากรในองค์กรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าทดลองและสร้างสิ่งใหม่ๆ แก่องค์กร แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วง นิยมความเป็นสมัยใหม่ มุ่งเน้นการเติบโตในระยะยาว และการค้นหา ทรัพยากรใหม่ ๆ การกระตุ้นให้บุคลากรมีอิสระในการนำเสนอสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร รวมทั้งเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง (Trompenaars & Hampden-Turner, 2004) วัฒนธรรมองค์การจึงมีความสำคัญในการ ขับเคลื่อนและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร (พิชชาภา ตันเทียม และอรพรรณ คงมาลัย, 2565; ทัธกร ธนาวรสิทธิ์, 2563; อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี และคณะ 2561) และเป็นกุญแจสำคัญนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีและ การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิผล (Marquardt, 1996; Kotter & Heskett, 1992; Denison, 1990; Peters & Waterman, 1982; Ouchi, 1981; Schein, 1985)

เทศบาลถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบทบาทในการบริการสาธารณะแก่ประชาชน มีความ ใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่มากที่สุดและมีการให้บริการที่ครอบคลุมทุกด้าน บทบาทและภารกิจของเทศบาล จึงส่งผลกระทบโดยตรงต่อประชาชนในพื้นที่ ในสถานการณ์ปัจจุบัน ภาวะผู้นำของเทศบาลอยู่ในลักษณะเป็น ศูนย์รวมอำนาจ แม้จะมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการทำงานให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติ แต่การตัดสินใจ ยังคงอยู่ภายใต้การอนุมัติของนายกเทศมนตรี การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอยู่ภายใต้นโยบายของ ผู้บริหารและแผนพัฒนาเทศบาล ประกอบกับวัฒนธรรมองค์การของเทศบาล ยังคงมีรูปแบบวัฒนธรรมบทบาท ในลักษณะขององค์การแบบราชการที่มีโครงสร้างหลายชั้น อาศัยกฎระเบียบในการทำงาน สภาพแวดล้อม ในองค์การจึงไม่เอื้ออำนวยต่อการสร้างนวัตกรรมมากนัก นวัตกรรมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังคงพบได้ น้อย จากการคัดเลือกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดีในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยพิจารณาจากการบริหารจัดการองค์กรและนวัตกรรมท้องถิ่น พบว่า เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และ เทศบาลตำบล ผ่านเกณฑ์ประเมินเมื่อเทียบกับเทศบาลทั้งหมดในประเทศไทย ร้อยละ 46.67 21.54 และ 4.90 ตามลำดับ การสร้างนวัตกรรมให้เกิดในเทศบาลย่อมส่งผลต่อการดำเนินงานที่ดีขึ้น ทั้งด้านการบริหาร ด้านการ บริการ และด้านกระบวนการ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และการบริการประชาชน ทำให้ประชาชน ได้รับประโยชน์ดังกล่าวผ่านการจัดทำบริการสาธารณะ โครงการหรือกิจกรรม และการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ

จากปรากฏการณ์ดังกล่าวข้างต้นนี้ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาผลกระทบจากนวัตกรรมและบุพปัจจัย ต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การของเทศบาลในประเทศไทย เพื่อนำผลวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในเทศบาลใน ประเทศไทยว่าจะสามารถสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลซึ่งมีอิสระ ทางการบริหารได้อย่างไร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และวัฒนธรรม องค์การจะมีส่วนช่วยให้เกิดนวัตกรรมได้มากน้อยเพียงใด ผลของนวัตกรรมดังกล่าวจะก่อให้เกิดคุณูปการต่อ องค์การ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานที่ดีขององค์การ และส่งผลกระทบต่อการ ให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด ตลอดจนเป็นแนวทางให้แก่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบอื่นๆนอกเหนือจากเทศบาลได้ประยุกต์ใช้ต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ และนวัตกรรม

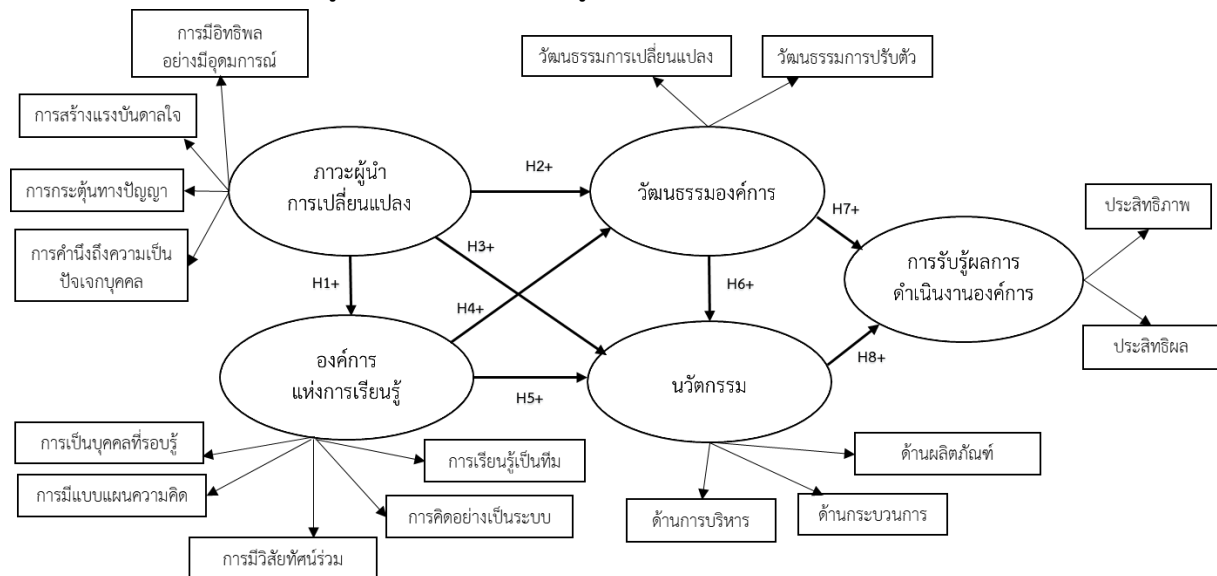
2. เพื่อศึกษาผลกระทบขององค์การแห่งการเรียนรู้ต่อวัฒนธรรมองค์การและนวัตกรรม
3. เพื่อศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อนวัตกรรมและการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ
4. เพื่อศึกษาผลกระทบของนวัตกรรมต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ

สมมติฐานของการวิจัย

- สมมติฐานที่ 1: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้
- สมมติฐานที่ 2: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ
- สมมติฐานที่ 3: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรม
- สมมติฐานที่ 4: องค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ
- สมมติฐานที่ 5: องค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรม
- สมมติฐานที่ 6: วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรม
- สมมติฐานที่ 7: วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ
- สมมติฐานที่ 8: นวัตกรรมมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดนี้พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรม และการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำของเทศบาลมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง

พัฒนาความสามารถของผู้ตามให้สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าประโยชน์ของตนเองไปสู่ประโยชน์ขององค์กร และสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามนี้ จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบของพฤติกรรม 4 ด้าน ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) (Bass, 1985; Bass & Avolio, 1994; Bass & Riggio, 2006)

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง เทศบาลมีบุคลากรที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน พัฒนางค์ความรู้ในวิชาชีพและมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนและสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร โดยใช้องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) การมีแบบแผนความคิด (Mental model) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) (Senge, 1990)

3. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ทักษะคิดที่มีร่วมกัน และรูปแบบของการปฏิบัติร่วมต่าง ๆ ของบุคลากรในเทศบาลซึ่งบ่งบอกถึงคุณลักษณะขององค์กร มีการถ่ายทอดแนวทางที่ถูกต้องซึ่งมีความหมายต่อองค์กรและทนทานต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย วัฒนธรรมการปรับตัว (Adaptability Culture) (Kotter & Heskett, 1992; Daft, 2014; Denison, 1990; Denison & Mishra, 1995; Denison et al., 2003) และวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง (Adhocracy Culture) (Cameron & Quinn, 1999; Trompenaars & Hampden-Turner, 2004; Handy, 1991)

4. นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง ความรู้ใหม่ วิธีการใหม่ หรือสิ่งใหม่ ๆ จากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในเทศบาลที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นอยู่เดิมไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ใหม่มากกว่า ที่ดีกว่าและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ในรูปแบบการบริการ กระบวนการ และการจัดการ นำไปสู่ความเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม ประกอบด้วย นวัตกรรมด้านการบริหาร (Administrative Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) (Drucker, 1995)

5. การรับรู้ผลการดำเนินงานองค์กร (Perceived Organizational Performance) หมายถึง การที่บุคลากรของเทศบาลในประเทศไทยรับรู้ผลการดำเนินงานขององค์กรในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่ว่าจะเป็นด้านบวกหรือด้านลบ ประกอบด้วยประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effective) (อนุชา บุญเกษม, 2562; Gomes & Wojahn, 2017; Satansuk, 2019)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร และนวัตกรรม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร (ยุรพร ศุทธรัตน์, 2552 อ้างถึงใน ศิริลักษณ์ จันทรสว่าง, 2560) และการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยการเรียนรู้เป็นพื้นฐาน พฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ทั้งรายบุคคล และการเรียนรู้รายกลุ่ม (Davis, 1997) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางตรงต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทางบวก (ชุตินันท์ มุ่งการนา และคณะ, 2562; Singh, 2008)

วัฒนธรรมองค์การเป็นเปรียบเสมือนกรอบขององค์การที่บุคลากรทุกคนในองค์การประพฤติปฏิบัติจนกลายเป็นวิถีการดำเนินชีวิต วัฒนธรรมจึงเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์การ ชูตระกูล ไชยเสนา และคณะ (2560) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดสิงห์บุรีกับวัฒนธรรมองค์การบริหารส่วนจังหวัดสิงห์บุรี พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง และองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างสรรค์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การในแต่ละองค์ประกอบให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ผู้นำองค์การจะเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการนำองค์การ มีอิทธิพลต่อแนวคิด วิถีคิด ความประพฤติ เช่น วิธีการทำงาน วิธีการแก้ปัญหา เป็นต้น และพฤติกรรมเหล่านี้ของบุคลากรในองค์การ จะเกิดเป็นการผลักดันให้เกิดภาพรวมที่เป็นวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์สำหรับการทำงาน ผู้นำเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและสนับสนุนผู้ตามให้คิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำเป็นผู้ทำให้เกิดบรรยากาศของการมีนวัตกรรม บทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการเพิ่มขีดความสามารถนวัตกรรมในองค์การ (Jung et al., 2003) พิชชาภา ตันเทียว และอรพรรณ คงมาลัย (2565) พบว่า ความเป็นผู้นำมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมองค์การโดยผ่านกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม

องค์การแห่งการเรียนรู้กับวัฒนธรรมองค์การ และนวัตกรรม

ในองค์การแห่งการเรียนรู้ สมาชิกภายในองค์การจะยึดถือและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์การจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ (บุญช่วย ศิริเกษ, 2560; ณรงค์ อยู่ปาน และพงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2559; เฉลิมชัย ส่งศรี, 2559; ปริญ บุญฉวย, 2556) แนวคิดสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้และความสามารถในการเรียนรู้ และทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์การ โดยอาศัยทฤษฎีการเรียนรู้เป็นตัวนำ

พบการศึกษามากมายที่ระบุว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อนวัตกรรม (พิชชาภา ตันเทียว และอรพรรณ คงมาลัย, 2565; ณัฐวุฒิ วิเศษ, 2563; สมนึก เพชรช่วย, 2560) อีกทั้ง องค์การแห่งการเรียนรู้ยังส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Park et al., 2013; Saki et al., 2013; Liao et al, 2007) เมื่อองค์การเปิดโอกาสและสร้างอิสระในการเรียนรู้ให้กับบุคลากรในองค์การ ทำให้บุคลากรในองค์การ เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ประสพการณ์ซึ่งกันและกัน การมองภาพรวมอย่างเป็นระบบ และอย่างมีเหตุผล ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นในองค์การ มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ตลอดจนนำความรู้ที่นำไปพัฒนาแล้วจะก่อให้เกิดนวัตกรรมองค์การ เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือพัฒนาสิ่งเดิมให้ดียิ่งขึ้นไป

วัฒนธรรมองค์การกับนวัตกรรม และการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี และคณะ (2561) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การพัฒนานวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรยากาศองค์การสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับ ทัธธร ธนาวิทธิ (2563) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน พิชชาภา ตันเทียว และอรพรรณ คงมาลัย (2565) พบว่า คุณลักษณะขององค์การด้านวัฒนธรรมองค์การส่งผลทางตรงต่อนวัตกรรมขององค์การ

Balthazard et al. (2006) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลองค์การ พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลลัพธ์การปฏิบัติงานในระดับปัจเจกบุคคล วัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรม มีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ และผลการดำเนินงานนวัตกรรมด้านกระบวนการในองค์การ (ศิริพรรณ ต้นติวิวัฒน์พันธ์, 2555) วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ (Peters & Waterman, 1982; Denison, 1990) สมจินตนา คุ่มภัย (2553) พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การที่เป็นรัฐวิสาหกิจทางการเงินในประเทศไทย เนื่องจากองค์การที่มีประสิทธิผลสูง มีวัฒนธรรมองค์การมากกว่าองค์การที่มีประสิทธิผลปานกลาง และต่ำ ตามลำดับ

นวัตกรรมกับการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ

พิรุณ ศิริศักดิ์ (2559) พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ในองค์การและนวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ นวัตกรรมองค์การจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากในการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีขององค์การ หรือกล่าวได้ว่าผลการดำเนินงานขององค์การนั้นได้รับอิทธิพลอย่างมากจาก นวัตกรรมองค์การ (กัลยารัตน์ อธิระชนชัยกุล, 2563; วารุณี กุศลรัตนวิจิตร, 2560; นิติ รัตนปรีชาเวช, 2553; Porter, 1990) Baldwin and Jonson (1996) พบว่า นวัตกรรมมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบุคคล และธุรกิจหลาย ๆ ด้าน เช่นเดียวกับ Gomez et al. (2011) พบว่า นวัตกรรมเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสร้างสรรค์ให้ผลการดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพ และ Lin et al. (2008) พบว่า นวัตกรรมเป็นตัวกำหนดทิศทางการแข่งขันที่สำคัญ มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ นวัตกรรมมีผลกระทบในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน และความสามารถในการจัดการนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน (สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์, 2562)

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล หัวหน้าส่วนราชการ และหัวหน้าฝ่ายของเทศบาลในประเทศไทย ประมาณการจากโครงสร้าง อัตรากำลัง 3 ปี (พ.ศ. 2564-2566) ของเทศบาล และประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล เรื่อง กำหนดกอง สำนัก หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นของเทศบาล พ.ศ. 2563 จำนวน 61,719 คน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2565) การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 12 คน ซึ่งได้นำแนวคิดการจัดระบบองค์การให้มีประสิทธิผลของ Mintzberg (1993) มาเป็นประยุกต์ใช้ในการพิจารณาคุณสมบัติของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) การวิจัยเชิงปริมาณ กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้กฎแห่งความชัดเจนกล่าวคือใช้จำนวนตัวอย่าง 10-20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า จำนวน 31 พารามิเตอร์ กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม เท่ากับ 310-620 ตัวอย่าง (Hair et al., 2010) เพื่อให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์จึงกำหนดขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิจัยในครั้งนี้เท่ากับ 400 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบ่งตามประเภทของเทศบาล จำนวน 3 ชั้นภูมิ ได้แก่ เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล สุ่มตัวอย่างจำนวน 15, 65 และ 320 ตัวอย่าง ตามลำดับ เพื่อป้องกันข้อมูลสูญหายและให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ ได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 420 ตัวอย่าง โดยแบ่งเป็นภูมิภาค ได้แก่ ภาคกลาง

ภาคใต้ ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉลี่ยเท่า ๆ กัน ใช้เวลารวบรวมแบบสอบถาม 15 วัน ได้จำนวนตัวอย่างที่เก็บได้จริง 401 ตัวอย่าง คิดเป็นอัตราการตอบกลับ ร้อยละ 95.48 มากเพียงพอในการวิเคราะห์ข้อมูลให้มีความน่าเชื่อถือได้

การวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสอบถามคำถามปลายเปิด จำนวน 5 ข้อคำถาม และการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามคำถามปลายปิด ประกอบด้วยข้อมูลคุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อคำถาม ตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร จำนวน 31 ข้อคำถาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ นวัตกรรม และการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบแบบสอบถาม และวัดค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ถือได้ว่ามีความสอดคล้องกัน หลังจากตรวจสอบความตรงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันจำนวน 40 ตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถาม (Reliability) พิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha) พบว่าอยู่ระหว่าง 0.890 - 0.940 อยู่ในเกณฑ์ที่เชื่อถือได้ (สุวิมล ติรภานันท์, 2556)

การวิเคราะห์ข้อมูล วิจัยเชิงคุณภาพเพื่อยืนยันสมมติฐานใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา ตามขั้นตอนของ Miles and Huberman (1994) วิจัยเชิงปริมาณ ใช้สถิติ 2 ประเภท คือสถิติเชิงพรรณนา โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน และสถิติเชิงอนุมานซึ่งเป็นการตรวจสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และทำการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองและอิทธิพลของเส้นทางที่สร้างขึ้นตามสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลคุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาข้อมูลคุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจากทั้ง 3 ประเภทเทศบาล ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 58.60 มีช่วงอายุระหว่าง 40 - 49 ปี จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 49.13 อายุราชการ มากกว่า 20 ปี จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 42.64 ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 46.88 และสังกัดเทศบาลตำบล จำนวน 316 คน คิดเป็นร้อยละ 78.80

2. ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาของตัวแปรสังเกตได้

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ประเด็น “ผู้นำเทศบาลมีวิสัยทัศน์ และมีความมุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่อง” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.49, SD = 0.700, CV = 0.156) อันดับที่สองคือ “ผู้นำเทศบาลใช้ความพยายามเพื่อให้ทุกคนเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานให้ดีขึ้น” ($\bar{X}$ = 4.30, SD = 0.803, CV = 0.187) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ “ผู้นำเทศบาลยอมรับความแตกต่างด้านความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรมส่วนบุคคล” ($\bar{X}$ = 4.05, SD = 0.875, CV = 0.216)

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ประเด็น “บุคลากรทุกคนพร้อมที่จะทำงานเพื่อมุ่งให้เทศบาลประสบผลสำเร็จร่วมกัน” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.24,

SD = 0.747, CV = 0.176) อันดับที่สองคือ “เทศบาลมีลำดับขั้นตอนการทำงานเพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ” ($\bar{X}$ = 4.16, SD = 0.785, CV = 0.189) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ “บุคลากรของเทศบาลใช้กระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์และตัดสินใจในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความเป็นเหตุมีผล” ($\bar{X}$ = 4.01, SD = 0.778, CV = 0.194)

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ประเด็น “บุคลากรมีความพร้อมที่จะปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้การบริการของเทศบาลมีความรวดเร็วและคล่องตัว” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ = 4.20, SD = 0.710, CV = 0.169) อันดับที่สองคือ “เทศบาลมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน” ($\bar{X}$ = 4.18, SD = 0.746, CV = 0.178) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ “บุคลากรมีความยืดหยุ่นและปรับปรุงการทำงานเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร” ($\bar{X}$ = 4.10, SD = 0.744, CV = 0.181)

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับนวัตกรรม พบว่า ประเด็น “เทศบาลให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานคุณภาพโดยใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยี เพื่อลดระยะเวลาและขั้นตอนในการดำเนินงาน” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ = 4.18, SD = 0.728, CV = 0.174) อันดับที่สองคือ “เทศบาลมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้กระชับและรวดเร็วเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน” ($\bar{X}$ = 4.17, SD = 0.734, CV = 0.176) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ “เทศบาลมีการคิดค้นและพัฒนาบริการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง” ($\bar{X}$ = 4.02, SD = 0.859, CV = 0.214)

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์กร พบว่า ประเด็น “เทศบาลมีผลงานทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์และตัวชี้วัดที่กำหนด” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ = 4.30, SD = 0.689, CV = 0.160) อันดับที่สองคือ “เทศบาลมีผลการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ และการบริการประชาชนมีคุณภาพมากขึ้น” ($\bar{X}$ = 4.25, SD = 0.680, CV = 0.160) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ “เทศบาลมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีร่วมสมัยช่วยลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายด้านต่าง ๆ ได้” ($\bar{X}$ = 4.02, SD = 0.833, CV = 0.207)

3. ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้างและเส้นทางความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้าง โดยยอมให้ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรมีความสัมพันธ์กันได้ตามความเป็นจริงตามทฤษฎีและปรับเส้นทางความสัมพันธ์ตามความเหมาะสมของแบบจำลองผลกระทบของนวัตกรรมและบุพปัจจัยต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์กรของเทศบาลในประเทศไทย พบว่า เส้นทางความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นในแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยทุกค่าดัชนีเป็นไปตามเกณฑ์พิจารณาความสอดคล้อง คือ มีค่าไค-สแควร์ (χ^2) = 388.93, df = 348, χ^2/df = 1.118, P - value = .06429, CFI = 0.999, GFI = 0.941, AGFI = 0.916, NFI = 0.994, IFI = 0.999, RMR = 0.0169, RMSEA = 0.017 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุ (Causal Influence) แสดงได้ดังตารางที่ 1 และภาพที่ 2

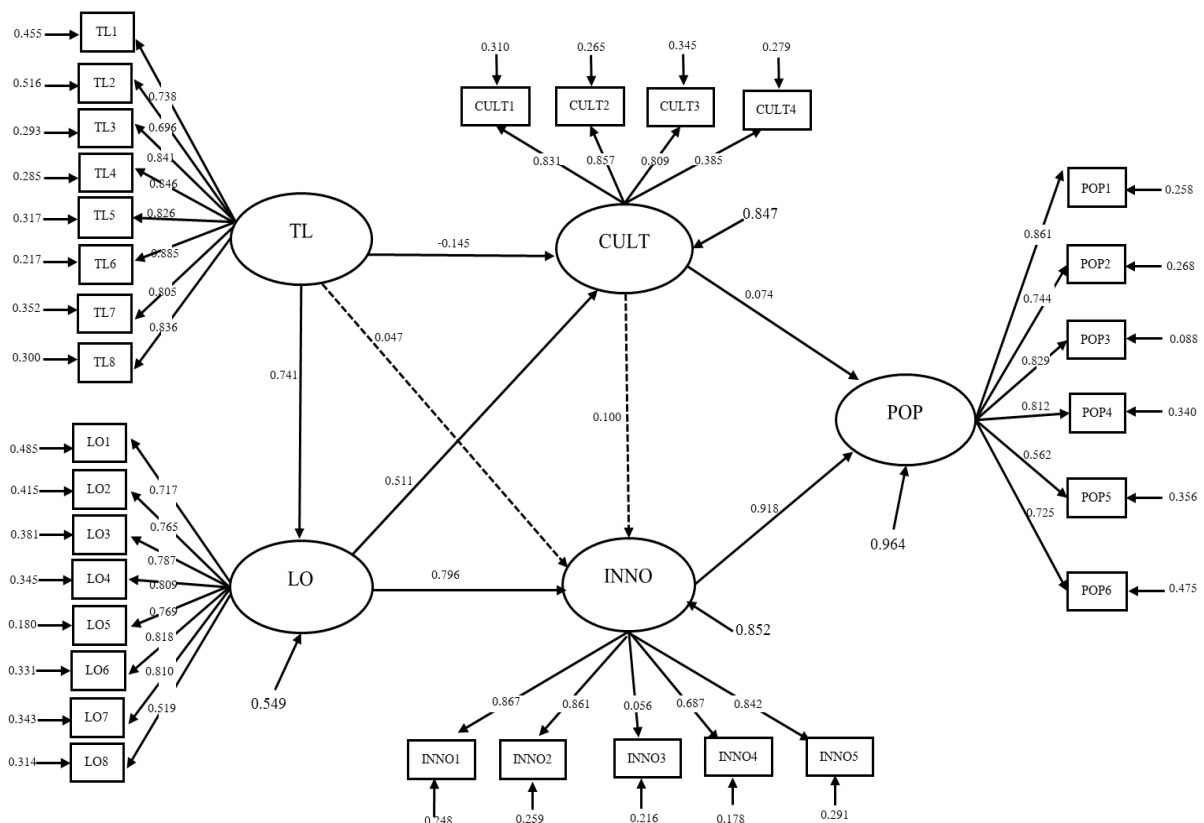
หมายเหตุ: TL	เป็นตัวย่อของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)
LO	เป็นตัวย่อขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
CULT	เป็นตัวย่อของวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

INNO เป็นตัวย่อของนวัตกรรม (Innovation)

POP เป็นตัวย่อของการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์กร
(Perceived Organizational Performance)

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ผลกระทบหรืออิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง

Causes	Effects											
	LO			CULT			INNO			POP		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
TL	0.741***	-	0.741	-0.145**	0.379	0.234	0.047	0.590	0.637	-	0.623	0.623
LO	-	-	-	0.511***	-	0.511	0.796***	0.051	0.847	-	0.815	0.815
CULT	-	-	-	-	-	-	0.100	-	0.100	0.074*	0.092	0.166
INNO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.918***	-	0.918
Square												
Multiple of Endogenous Variable, R ²	0.549			0.847			0.852			0.964		



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างตัวแบบภายใน (Inner Model) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน

จากตารางที่ 1 และภาพที่ 2 อธิบายได้ว่า อิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรภายนอก ประกอบด้วย เส้นอิทธิพล 3 เส้นทาง ดังนี้ เส้นทางแรกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.741 เส้นทางที่สองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงลบต่อวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ -0.145 เส้นทางสุดท้ายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.047 อิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรภายใน พบว่า ประกอบด้วยเส้นอิทธิพล 5 เส้นทาง ดังนี้ เส้นทางแรกองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.511 เส้นทางที่สององค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.796 เส้นทางที่สามวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.100 เส้นทางที่สี่วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.074 และเส้นทางสุดท้ายนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.918

ตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	Path Coefficients	t – statistics	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้	0.741***	12.202	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ	-0.145**	-3.147	ไม่สนับสนุน
สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรม	0.047	1.175	ไม่สนับสนุน
สมมติฐานที่ 4 องค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ	0.511***	14.129	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 5 องค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรม	0.796***	7.928	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 6 วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรม	0.100	1.301	ไม่สนับสนุน
สมมติฐานที่ 7 วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ	0.074*	2.050	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 8 นวัตกรรมมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ	0.918***	17.144	สนับสนุน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาค่าสถิติสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุควบคู่กับการพิจารณาค่า t - statistics พบว่า จากผลการวิเคราะห์มีเพียง 3 สมมติฐานเท่านั้นที่ไม่สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ คือ สมมติฐานที่ 2 สมมติฐานที่ 3 และสมมติฐานที่ 6 ส่วนอีก 5 สมมติฐาน คือ สมมติฐานที่ 1 สมมติฐานที่ 4 สมมติฐานที่ 5 สมมติฐานที่ 7 และสมมติฐานที่ 8 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุควบคู่กับการพิจารณาค่า t - statistics พบว่าสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้ง 5 สมมติฐาน

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาตามกรอบแนวคิดวิจัยข้างต้นสามารถนำมาอภิปรายผลตามสมมติฐานการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 กำหนดไว้ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลในประเทศไทย” ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบไปยังตัวแปรแฝงองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง $\text{Gamma} = 0.741^{***}$ และค่า t - statistic = 12.202 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางตรงต่อตัวแปรแฝงองค์การแห่งการเรียนรู้ในทิศทางเชิงบวกในระดับที่สูงมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Singh (2008); Chang and Lee (2007); Davis (1997); ชุตินันท์ มุ่งการนา และคณะ (2562); ปราณี มีหาญพงษ์ และคณะ (2562); จันทนา อุดม และคณะ (2561); สมนึก เพชรช่วย (2560); นิมิตร โสหารี (2559); ไชยสิทธิ์ ปิยะมัตย์ (2556); พิศุทธิ์ กิตติศรีวรพันธุ์ (2555); ศิวะนันท์ ศิวะพิทักษ์ (2555) และ Davis (1997) สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่าผู้นำมีบทบาทสำคัญในการนำพาและขับเคลื่อนองค์การ หากผู้นำเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ก็ย่อมต้องการให้องค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การ และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์การพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น องค์การต่าง ๆ ควรที่จะมีการสอนผู้นำเกี่ยวกับบทบาทในการส่งเสริมองค์การของตนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และให้มีการคิดอย่างเป็นระบบ รูปแบบการปฏิบัติและความประพฤติของผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำควรสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในการทำงาน

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 กำหนดไว้ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การของเทศบาลในประเทศไทย” ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างพบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบไปยังตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง $\text{Gamma} = -0.145^{**}$ และค่า t - statistic = -3.147 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางตรงต่อตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การในทิศทางเชิงลบในระดับที่สูง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะในยุคแห่งโลกาภิวัตน์ที่ทุกอย่างเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตรวมทั้งหน่วยงานภาครัฐเองย่อมต้องปรับตัวตาม

กระแสโลก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันจึงเป็นผู้นำแบบสมัยใหม่ มีวิธีการคิดที่แตกต่างจากเดิม ต้องการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด ซึ่งอาจจะต่อต้านกับวัฒนธรรมองค์การแบบดั้งเดิมที่ถือปฏิบัติกันมา สอดคล้องกับการศึกษาของ Drumm (2012) ที่ศึกษาการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การพบว่าการเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่จะต้องพบกับแรงต่อต้าน ซึ่งเป็นพื้นฐานที่จะต้องพบเจอ เพราะบุคลากรส่วนใหญ่ล้วนมีความวิตกเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบในการปฏิบัติงาน อีกทั้ง ในมิติของวัฒนธรรมองค์การ เมื่อองค์การเข้าสู่ช่วงเติบโตเต็มที่และมีบุคคลอื่นที่ไม่ใช่ผู้ก่อตั้งเข้ามารับตำแหน่งผู้นำ วัฒนธรรมองค์การจะเริ่มมีการก่อตัวของวัฒนธรรมย่อย (Subculture) ขึ้นในองค์การ มีความขัดแย้งเพิ่มมากขึ้น วัฒนธรรมเดิมเริ่มต่อต้านการเปลี่ยนแปลงขององค์การตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (Yukl, 2002) และเมื่อองค์การใดมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง วัฒนธรรมองค์การนั้นจะสร้างค่านิยมและสร้างแนวปฏิบัติขึ้นภายในองค์การ ส่งผลให้เกิดการปกครองตนเองมากขึ้น ทำให้การปกครองของผู้นำอยู่ในระดับที่ต่ำกว่า (Rubin & Berlew, 1984) สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ยืนยันตามผลการทดสอบสมมติฐานวิจัยจากผลการวิจัยเชิงปริมาณ นั่นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางลบต่อวัฒนธรรมองค์การของเทศบาล เนื่องจากมีปัจจัยอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น นโยบายของผู้นำซึ่งจะต้องมีความชัดเจน การเปลี่ยนแปลงผู้นำเทศบาลในแต่ละสมัย ความเป็นผู้นำยุคใหม่ซึ่งมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล ในขณะที่วัฒนธรรมองค์การของเทศบาลส่วนใหญ่ เน้นการทำงานประจำวันให้บรรลุเป้าหมายมากกว่าการทำงานภารกิจเสริมอื่นๆ ยังขาดการทำงานร่วมกัน เป็นทีมการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือการสร้างสิ่งใหม่ๆ และการยอมรับความเสี่ยงยังมีน้อย

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 กำหนดไว้ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรมของเทศบาลในประเทศไทย” ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบทางตรงไปยังตัวแปรแฝงนวัตกรรมในระดับต่ำอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง $\Gamma = 0.047$ และค่า $t - statistic = 1.175$ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ แม้ว่าตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลกระทบทางตรงไปยังตัวแปรนวัตกรรมในระดับต่ำอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ก็สามารถส่งผลกระทบทางอ้อมไปยังตัวแปรนวัตกรรมได้จาก 3 เส้นทาง โดยตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งผลกระทบทางตรงไปยังตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งเป็นตัวแปรคั่นกลางให้มีพลังส่งผ่านไปยังตัวแปรนวัตกรรม อีกทั้งตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งผลกระทบผ่านตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้และตัวแปรวัฒนธรรมองค์การมายังตัวแปรนวัตกรรม ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การมายังตัวแปรนวัตกรรม เมื่อพิจารณาผลกระทบทางตรงและทางอ้อมที่ตัวแปรนวัตกรรมได้รับอิทธิพลจากตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าสถิติสัมประสิทธิ์เส้นทางรวมเท่ากับ 0.637 สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ยืนยันผลการศึกษิตตามผลการวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากผู้นำเทศบาลส่วนใหญ่เน้นนโยบายจัดทำบริการสาธารณะเป็นหลัก การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และมีแนวคิดว่าการพัฒนานวัตกรรมจะต้องอาศัยเทคโนโลยีซึ่งต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก แต่การจะสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในเทศบาลได้นั้น จะต้องอาศัยทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบุคลากรในองค์การร่วมมือกัน โดยการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้นำเทศบาลจะต้อง

สนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาความรู้โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีให้มากขึ้น สนับสนุนการเรียนรู้ภายนอกองค์กรที่นอกเหนือจากงานประจำ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้บริการประชาชน ผู้นำต้องมีนโยบายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ และสื่อสารให้ทั่วทั้งองค์กรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม แลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4 กำหนดไว้ว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์กรของเทศบาลในประเทศไทย” ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งกระทบทางตรงไปยังตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง $Beta = 0.511^{***}$ และค่า $t - statistic = 14.129$ ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบทางตรงต่อตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์กรในทิศทางเชิงบวกในระดับที่สูงมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ บุญช่วย ศิริเกษ (2560); ณรงค์ อยู่ปาน และพงษ์เทพ จันทสุวรรณ (2559); เฉลิมชัย ส่งศรี (2559); ปริณ บุญฉวย (2556) สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ยืนยันผลการศึกษิตตามผลการวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต ข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศต่างๆ มีการกระจายอย่างแพร่หลาย ทำให้เทศบาลเองซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนั้นบุคลากรในองค์กรต้องมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ เพื่อปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเรียนรู้เป็นพื้นฐานสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แก่บุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง เมื่อมีการสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร บุคลากรทุกระดับเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการประสานการทำงานร่วมกันเป็นทีม เข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์การร่วมกัน ย่อมก่อให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ในองค์กรมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ มีวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และบุคลากรทุกระดับได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 5 กำหนดไว้ว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรมของเทศบาลในประเทศไทย” ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างพบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งกระทบทางตรงไปยังตัวแปรแฝงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง $Beta = 0.796^{***}$ และค่า $t - statistic = 7.928$ ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าตัวแปรแฝงองค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบทางตรงต่อตัวแปรแฝงนวัตกรรมในทิศทางเชิงบวกในระดับที่สูงมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ Park et al. (2013); Saki et al. (2013); Liao et al. (2007); นิติ รัตนปริชาเวช (2553); พิชชาภา ตันเทียว และอรพรรณ คงมาลัย (2565); ณัฐวุฒิ วิเศษ (2563); สมนึก เพชรช่วย (2560); พรปวีณ์ วรเศรษฐ์พงศา (2557) และ กุศล ทองวัน (2553) และตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถส่งผลกระทบทางอ้อมไปยังตัวแปรนวัตกรรมโดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร เมื่อพิจารณาผลกระทบทางตรงและทางอ้อมที่ตัวแปรนวัตกรรมได้รับอิทธิพลจากตัวแปร

องค์การแห่งการเรียนรู้ถือว่าอยู่ในระดับสูง คือมีค่าสถิติสัมประสิทธิ์เส้นทางรวมเท่ากับ 0.847 สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ยืนยันผลการศึกษามาตามผลการวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างนวัตกรรมในองค์การ เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ หากปราศจากการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ การพัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ องค์การแห่งการเรียนรู้จะสนับสนุนบุคลากรในทุกระดับให้ใช้พลังความคิดสร้างสรรค์ในการคิดค้นและสร้างนวัตกรรมในองค์การ การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของบุคลากรก่อให้เกิดทักษะ ความสามารถ และหากบุคลากรทั่วทั้งองค์การได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ ก็จะเกิดเป็นทีมงานที่ดีซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ การบริหารจัดการ และกระบวนการใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทำงานและส่งเสริมการดำเนินงานขององค์การตามมา

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 6 กำหนดไว้ว่า “วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบทางบวกต่อนวัตกรรมของเทศบาลในประเทศไทย” ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การส่งกระทบทางตรงไปยังตัวแปรแฝงนวัตกรรมในระดับต่ำอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง $Beta = 0.100$ และค่า $t - statistic = 1.301$ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์การเป็นเสมือนกรอบแนวทางขององค์การที่บุคลากรทุกคนต้องปฏิบัติตามกลายเป็นวิถีชีวิตในการดำเนินงานของทุกคนในองค์การ และเป็นสิ่งกำหนดทิศทางขององค์การ เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงต่อองค์การ โดยเฉพาะนวัตกรรมนั้นย่อมมาจากความคิดสร้างสรรค์และความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การอาจเป็นปัจจัยที่ขัดแย้งและต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ เนื่องจากกระทบต่อการปฏิบัติงานเดิมของบุคลากร เมื่อวัฒนธรรมองค์การไม่ยอมรับการปรับตัวและเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมก็ย่อมเกิดขึ้นได้ยาก สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่าวัฒนธรรมองค์การของเทศบาลที่มีมายาวนาน คือ เน้นการทำงานประจำวันตามภารกิจความรับผิดชอบของตำแหน่งหน้าที่ มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน การดำเนินโครงการในแต่ละปี ตามแผนพัฒนาไม่ได้แตกต่างไปจากเดิมมากนัก เทศบาลส่วนใหญ่ยังไม่กล้าท้าทายกับความเปลี่ยนแปลง นโยบายต่างๆ ขึ้นกับทีมผู้บริหารแต่ละสมัย ซึ่งทำให้บรรยากาศขององค์การไม่เอื้ออำนวยในการจะก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้น การจะสร้างวัฒนธรรมองค์การให้สนับสนุนการเกิดนวัตกรรมจะต้องอาศัยปัจจัยอื่น คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา

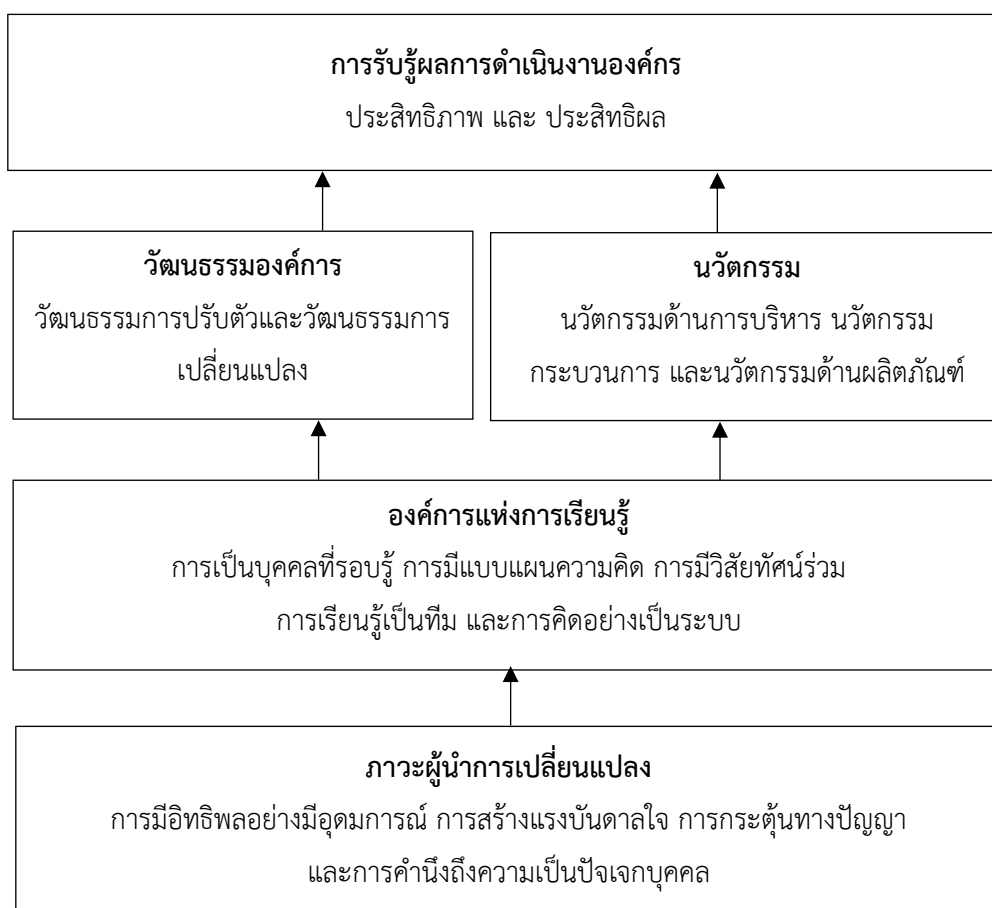
สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 7 กำหนดไว้ว่า “วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของเทศบาลในประเทศไทย” ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การส่งกระทบทางตรงไปยังตัวแปรแฝงการรับรู้ผลการดำเนินงานขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง $Beta = 0.074^*$ และค่า $t - statistic = 2.050$ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Sheikhalizadeh (2014); Dension and Neale (1996); Marquardt (1996); Kotter and Heskett (1992); Denison (1990); Peters and Waterman (1982); Schein (1985); พิชาภา ตันเทียม และอรพรรณ คงมาลัย (2565); วิเชียร จันทะเนตร และคณะ (2564); ชูตินันท์ มุ่งการนา และคณะ (2562) เมื่อพิจารณาผลกระทบทางตรงและทางอ้อม พบว่าวัฒนธรรมองค์การยังส่งผลกระทบ

ทางอ้อมไปยังการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การผ่านตัวแปรนวัตกรรมซึ่งเป็นตัวแปรคั่นกลาง ดังนั้นตัวแปรการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การได้รับอิทธิพลจากตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ โดยมีค่าสถิติสัมประสิทธิ์เส้นทางรวมเท่ากับ 0.166 สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวชี้ทิศทางการดำเนินงานขององค์การ เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์การบรรลุเป้าหมายเป็นระบบค่านิยมที่ก่อให้เกิดบรรทัดฐานทางพฤติกรรม ฐานความคิด และกรอบแนวทางปฏิบัติในการทำงานและการปฏิบัติตนในองค์การ เป็นระบบควบคุมบุคลากรในองค์การ และเป็นเครื่องมือในการสื่อสารให้บุคลากรในองค์การทราบแนวทางปฏิบัติต่างๆขององค์การ วัฒนธรรมองค์การจึงมีอิทธิพลต่อความประพฤติและการปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ หล่อหลอมพฤติกรรมในการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์การ ซึ่งจะสะท้อนออกมาเป็นผลการปฏิบัติงานนำไปสู่ผลการดำเนินงานองค์การในภาพรวม

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 8 นวัตกรรมมีผลกระทบทางบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การของเทศบาลในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงนวัตกรรมส่งผลกระทบไปยังตัวแปรแฝงการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง $\beta = 0.918^{***}$ และค่า $t - statistic = 17.144$ จากค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าตัวแปรแฝงนวัตกรรมส่งผลกระทบทางตรงต่อตัวแปรแฝงการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การในทิศทางเชิงบวกในระดับที่สูงมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Porter (1990); Low et al. (2008); แจ่มจันทร์ คล้ายวงษ์ และบัณฑิต ผังนิรันดร์ (2563); เกศกนก แสงอุบล และคณะ (2565); กัลยรัตน์ ธีระชนชัยกุล (2563); ณัฐวุฒิ วิเศษ (2563); สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ (2562); วารุณี กุลรัตน วิจิตร (2560); ศิริลักษณ์ จันทร์สว่าง (2560) จากผลการวิเคราะห์ที่นำเสนอไปข้างต้นนั้นการที่ตัวแปรการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การได้รับผลกระทบทางตรงจากตัวแปรนวัตกรรมอยู่ในระดับที่สูงมากอาจนำมาตีความเชิงเหตุผลได้ว่า ตัวแปรนวัตกรรมมีตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นบัพปัจจัยซึ่งทำหน้าที่ส่งเสริมและทำให้มีพลังที่จะส่งผลกระทบไปยังตัวแปรการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ยืนยันผลการศึกษามาตรผลการวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์ การค้นคว้าหาสิ่งใหม่ ๆ และการสร้างนวัตกรรม จะนำพาองค์การให้อยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว นวัตกรรมก่อให้เกิดรูปแบบการบริการแบบสมัยใหม่ กระบวนการทำงานแบบใหม่ที่สะดวกรวดเร็ว ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานง่ายขึ้น และก่อให้เกิดรูปแบบการบริหารองค์การแนวใหม่ รวมถึงการพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมให้บุคลากรในองค์การที่จะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ สนใจการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองพัฒนาระบบงานที่ดี ซึ่งบุคลากรถือเป็นทรัพยากรองค์การที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เกิดผลการดำเนินงานองค์การที่ดี

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย ผลการวิจัยในครั้งนี้สามารถพัฒนาเป็นภาพเส้นทางการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การของเทศบาลในประเทศไทย ตามภาพที่ 3 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 3 เส้นทางรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การจากนวัตกรรม

จากภาพที่ 3 อธิบายความโดยสรุปว่า เส้นทางรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ เริ่มต้นจากรูปแบบภาวะผู้นำองค์การที่จะต้องมียุทธศาสตร์ของการเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันประกอบด้วยอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่มีอิทธิพลนำไปให้ผู้ตามปฏิบัติตนให้เป็นไปตามเป้าหมาย การจะเกิดองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพลังสนับสนุนมาก่อน เพื่อส่งเสริมบุคลากรในองค์การให้กล้าคิดกล้าทำ กล้าแสดงออก พัฒนาตนเองและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และผลักดันให้เกิดการเรียนรู้วิสัยทัศน์องค์การร่วมกัน ตลอดจนสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ในองค์การ โดยการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องประกอบด้วย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ เมื่อเกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ก็จะนำไปสู่วัฒนธรรมองค์การที่เน้นการเรียนรู้ ซึ่งบุคลากรในองค์การพร้อมปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ และองค์การแห่งการเรียนรู้นำไปสู่วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเกิดมาจากการเรียนรู้การพัฒนาตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์การ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันภายในองค์การ ก่อให้เกิด

นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ ๆ ตามมา ซึ่งวัฒนธรรมองค์การและนวัตกรรมนั้น จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขององค์การทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ ในการวิจัยในครั้งนี้ได้พัฒนาตัวแปรสำหรับการวิจัย 5 ตัวแปร โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน รวมไปถึงการพิจารณาความกลมกลืนสอดคล้องของตัวแบบจำลอง การวิจัยและการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ตัวแปรแรกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตัวแปรที่สององค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ ตัวแปรที่สามวัฒนธรรมองค์การ มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ วัฒนธรรมการปรับตัว และวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรที่สี่นวัตกรรม มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ นวัตกรรมด้านการบริหาร นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และตัวแปรสุดท้ายการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปรนี้ได้มีการวิเคราะห์และสร้างขึ้นมาเป็นตัวแปรที่พร้อมนำไปใช้ในการศึกษาวิจัยสำหรับผู้สนใจด้านการจัดการ ด้านนวัตกรรมและการวัดผลการดำเนินงานองค์การ รวมไปถึงการบูรณาการสภาพแวดล้อมภายในองค์การในการสร้างนวัตกรรมต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะด้านการนำไปประยุกต์ใช้

1. จากผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การโดยผ่านตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้และวัฒนธรรมองค์การ หมายความว่าหากผู้บริหารต้องการผลการดำเนินงานองค์การที่ดีทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาอย่างครบถ้วน ทดลองค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ถอดบทเรียนจากที่ผ่านมา สังสมประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ฝึกอบรมพัฒนาเรียนรู้จากผู้อื่น และถ่ายทอดความรู้ให้แกกันและกัน รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการปรับตัวเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์การได้รวดเร็วและเน้นการเปลี่ยนแปลง พัฒนา การมีทีมงานที่ดี เผชิญความท้าทายใหม่ที่มีความสำคัญต่อความก้าวหน้า ใ้บุคลากรมีความพร้อมที่จะปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้การบริการของเทศบาลมีความรวดเร็วและคล่องตัว โดยบุคลากรในองค์การจะต้องเกาะติดสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์การ สังเกตผลกระทบที่เกิดขึ้น เรียนรู้และเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างลึกซึ้ง ปรับตัวและพัฒนาให้เข้ากับสถานการณ์ ทั้งนี้ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องอาศัยแรงผลักดันจากผู้นำ นั่นคือ ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คอยสนับสนุนใ้บุคลากรในองค์การกล้าคิดกล้าทำ จึงจะก่อให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ โดยบุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเองและเรียนรู้อยู่เสมอ และเมื่อองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งพลังผ่านไปยังวัฒนธรรมองค์การก็ย่อมมีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น และเมื่อองค์การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์การแห่งการเรียนรู้ และวัฒนธรรมองค์การ ทำยสุดคือนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขององค์การ

2. จากผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผล กระทบเชิงบวกต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การโดยผ่านตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้และตัวแปร นวัตกรรม ดังนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เน้นการพัฒนาบุคคลในองค์การ ให้เรียนรู้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างวิสัยทัศน์ร่วมในองค์การ ซึ่งต้องอาศัยภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงคอยสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ทำให้บุคลากรมีความคิดอย่างเป็น ระบบและมีแบบแผน สร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคลากรในองค์การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และสนับสนุนบุคลากรให้ คิดค้นหาวิธีการใหม่ๆ สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และความร่วมมือในองค์การ อันจะก่อให้เกิดนวัตกรรม ตามมา การสร้างนวัตกรรม โดยให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานคุณภาพ ใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยี เพื่อลดระยะเวลาและขั้นตอนในการดำเนินงาน นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขององค์การ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การที่ส่งผลต่อนวัตกรรมและการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การร่วมด้วย เช่น การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน และนโยบายภาครัฐ
2. ควรมีการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งผลต่อนวัตกรรมและการรับรู้ผลการดำเนินงาน องค์การ เพิ่มเติม เช่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการยอมรับเทคโนโลยี
3. ควรมีการศึกษาศึกษาเพิ่มเติมในบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ เช่น องค์การบริหาร ส่วนตำบล และเปรียบเทียบผลการศึกษากับเทศบาล ตลอดจนศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่างเทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2565). ยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569. <http://www.dla.go.th/visit/stategics.pdf>
- กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล. (2563). ปัจจัยเหตุและผลของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของธุรกิจวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการของประเทศไทย. คลังข้อมูลสถาบันมหาวิทยาลัยศรีปทุม. <https://dspace.spu.ac.th/items/62b9ca45-6cad-4437-ba33-0fc0622d2681>
- กุศล ทองวัน. (2553). ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษา สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. วารสารบริหารธุรกิจ, 33(128), 34-48.
- เกศกนก แสงอุบล, พิชราภรณ์ อารีย์ และ เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย. (2565). โมเดลความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสามารถด้านนวัตกรรมของผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลต่อ ผลการดำเนินงานขององค์การการพยาบาล ในโรงพยาบาลเอกชน. วารสารการพยาบาลและ การศึกษา, 15(3), 40-57.

- แจ่มจันทร์ คล้ายวงษ์ และบัณฑิต ผังนิรันดร์. (2563). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมองค์กรและการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 5(4), 127-144.
- เฉลิมชัย สงศรี. (2559). วัฒนธรรมองค์กรและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. *Rajabhat Journal of Sciences, Humanities & Social Sciences*, 17(2), 343-352.
- ชุตินันท์ มุ่งการนา, วิภาวี พิจิตบันดาล, วรพิทย์ มีมาก และวรวิทย์ จินดาพล(2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร: การวิเคราะห์เส้นทาง. *วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 11(21), 1-22.
- ชูตระกูล ไชยเสนา, ชูเกียรติ รอดวงษ์ และรัชดากร ทมिनเหมย. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสิงห์บุรี. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 11(1), 46-59.
- ไชยสิทธิ์ ปิยะมัตย์. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสาขาศึกษาการของกองทัพบก [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์]. คลังข้อมูลสถาบันมหาวิทยาลัยศรีปทุม. <https://dspace.spu.ac.th/items/a859456d-b6ba-43cd-a1b5-e508592ec783>
- ณรงค์ อยู่ปาน และพงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2559). วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในเขต 17 จังหวัดภาคเหนือในประเทศไทย. **ลักทอง : วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 22(2), 114-124.
- ณัฐวุฒิ วิเศษ. (2563). องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำเนินงานของการเป็นนวัตกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 6(3), 132-148.
- เดชา ลุนาวงษ์. (2564). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์]. SNRU e-Thesis. https://gsmsis.snru.ac.th/e-thesis/thesis_detail?r=62632233106
- พัชรกร ธนาวริทธิ์. (2563). ความเหมาะสมของบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง. <https://libdcms.nida.ac.th/thesis6/2553/b166390.pdf>
- นิติ รัตนปริชาเวช. (2553). ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์กร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์]. คลังปัญญาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. <https://libdcms.nida.ac.th/thesis6/2553/b166390.pdf>
- นิมิตร โสหารี. (2559). รูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- บุญช่วย ศิริเกษ. (2560). การศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง. **วารสารสมาคมนักวิจัย**, 22(2), 65-69.
- ปราณี มีหาญพงษ์, จันทร์จิรา วงษ์ชมทอง, สุนิย์รัตน์ บุญศิลป์ และเนตรชนก ศรีทุมมา. 2562. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์กรแห่งการเรียนรู้ คุณภาพชีวิตการทำงานกับผลการดำเนินงานของหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. **วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข**, 29(1), 111-124.
- ปริญ บุญฉนวน. (2556). วัฒนธรรมองค์การ องค์กรการเรียนรู้กับประสิทธิผลองค์การของศาลยุติธรรม: **ตัวแบบสมการโครงสร้าง** [วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต]. NIDA Wisdom Repository. <https://repository.nida.ac.th/items/e2178188-1c92-4d74-94b5-55909dccbd64>
- พรวิมล วรเศรษฐ์พงศา. (2557). ปัจจัยเครือข่ายองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรมองค์การและการให้บริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร**, 5(2), 118-129.
- พิชชาภา ต้นเทียว และอรพรรณ คงมาลัย. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม บริบท การประสานครหลวง. **วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต**, 18(1), 147-158.
- พิศุทธิ์ กิตติศรีวรพันธุ์. (2555). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน [วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต]. SNRU e-Thesis. https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/thesis_detail?r=533JPe203
- พิรุณ ศิริศักดิ์. (2559). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความคิดสร้างสรรค์ ในองค์กร นวัตกรรมองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร : กรณีศึกษาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs). **วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**, 27(3), 11-23.
- รัชพงษ์ ชัชวาล. (2560). โมเดลสมการโครงสร้างพฤติกรรมกรสร้างสรค์นวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย: ทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนข้ามประเภทองค์กร [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต]. PSU Knowledge Bank. <https://kb.psu.ac.th/psukb/handle/2016/12511?mode=full>
- วราณี กุศลรัตนวิจิตร. (2560). ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ประเภทบริการ) [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. TU Digital Collections. https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:91177
- วิเชียร จันทะเนตร, อุษณี มงคลพิทักษ์สุข และอริชัย เกตุจันทร์. (2564). ทูทางสังคมและวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. **วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์**, 15(2), 169-181.
- ศิริพรรณ ต้นติวิวัฒน์พันธ์. (2555). อิทธิพลของทรัพยากรเชิงเทคโนโลยี และเชิงพฤติกรรมต่อผลการดำเนินงานนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ และด้านกระบวนการขององค์กรในประเทศไทย [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ศิริลักษณ์ จันทรสว่าง. (2560). ปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรม ความได้เปรียบทางการแข่งขันและประสิทธิภาพขององค์กร: บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ในประเทศไทย [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์. (2555). บุพปัจจัยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลที่มีต่อคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพนักงานในสถานประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในเขตกรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สมจินตนา คุ่มภัย. (2553). การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร:กรณีศึกษาธุรกิจสาขากิจในประเทศไทย [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. NIDA Wisdom Repository. <https://repository.nida.ac.th/items/100721b2-b129-4488-9de6-ceb3f6aca276>
- สมนึก เพชรช่วย. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1, 2, 3, 4 และ 6. วารสารสมาคมนักวิจัย, 22(1), 193-203.
- สุดารัตน์ พิมพ์รัตนกานต์. (2562). ความสามารถในการจัดการนวัตกรรมเพื่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืนของอุตสาหกรรมเกษตรในประเทศไทย [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. DSpace at Silpakorn University. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/2835>
- สุวิมล ติรภานนท์. (2556). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 1). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, สุเมธ งามกนก และสมพงษ์ ปั่นหุ่น. (2561). การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 12(3), 207-219.
- Baldwin, J. R., & Joanne J. (1996). Business strategies in more and less innovative firms in Canada. *Research Policy*, 25, 785-804.
- Balthazard, P. A., Cooke, R. A., & Potter, R. E. (2006). Dysfunctional Culture, Dysfunctional Organization Capturing the Behavioral Norms that form Organizational Culture and Drive Performance. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 709-732.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectation*. The Free.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Cameron, Kim S. & Quinn Robert E. (1999). *Diagnosing and Changing Organization Culture*. Addison-Wesley.

- Chuck Williams. (2008). **Effective Management** (3rd ed). Thomson South-Western.
- Daft, R. L. (2004). **Organization theory and design**. Thomson South-Western.
- Davis, K. (1977). **Human behavior at work**. McGraw-Hill.
- Denison D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. **Organization Science**, 6(2), 204-223.
- Denison, D. R. (1990). **Corporate culture and organizational effectiveness**. John Wiley & Sons.
- Denison, D. R., & Neale, W. S. (1996). **Denison organization culture survey: Facilitators guide**. Aviat.
- Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2003). Corporate culture and organizational effectiveness: Is there a similar pattern around the world?. **Advances in Global Leadership**, 3, 205-227.
- Drucker, P. F. (1995). **The practice of management**. Butterworth-Heinemann.
- Drumm, M. (2012). **Culture change in the public sector**. The Institute for Research and Innovation in Social Services (Iriss).
<https://www.iriss.org.uk/resources/insights/culture-change-public-sector>
- Gomez, J., Llonch, J., & Rialp, J. (2011). Strategic orientation, innovation and performance of new SMEs. **GSTF Business Review**, 1(2), 76-79.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). **Multivariate Data Analysis** (7th ed.). Pearson.
- Handy C. (1991). **Gods of Management: the Changing Work of Organizations**. Business Books.
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. **Leadership Quarterly**, 14, 525 – 544.
- Kotter, P., & Heskett, J. L. (1992). **Corporate culture and performance**. Free Press.
- Liao, S., Fei, W., & Liu, C. (2008). Relationships between Knowledge Inertia, Organizational Learning and Organization Innovation. **Technovation**, 28, 183-195.
- Low, David R.; Chapman, Ross L. & Sloan, Terry R. (2008). Inter-Relationships Between Innovation and Market Orientation in SMEs. **Management Research News**, 30(12), 878-891.
- Marquardt, M. J. (1996). **Building The Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success**. McGraw- Hill.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). **Qualitative data analysis** (2nd ed.). Sage.
- Mintzberg, H. (1993). **The structuring of organizations**. Prentice Hall.
- Ouchi, W. G. (1981). **Theory Z. how American business can meet the Japanese challenge**. Addison-Wesley.

- Park, Y. K., Ji, H. S., Seung, W. Y. & Kim, J. (2013). Learning organization and innovation behavior. **European Journal of Training and Development**, 38(1/2), 75-94.
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work, **Journal of Applied Psychology**, 19(3), 636-652.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). **In search of excellence: Lessons from America's best-run companies**. Harper & Row.
- Porter, M. E. (1990). **The Competitive Advantage of Nations**. The Free Press.
- Rubin, I. M. & Berlew, D. E. (1984). The power failure in organizations. **Training and Development Journal**, 38(1), 35-38.
- Saki, S., Shakiba, H., & Savari M. (2013). Relationship the Organization and Organizational Innovation at University of Tehran. **Journal of Organization Leadership and Leadership**, 11(1), 1-18.
- Satansuk, P. (2019). **Developing An Innovation Ecosystems in The Government Electricity Generating Authority** [Master's thesis]. Thammasat University.
- Schein, E. H. (1985). **Organizational culture and leadership**. Jossey-Bass.
- Senge, P. M. (1990). **The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization**. Century Press.
- Sheikhalizadeh, H. M. (2014). Effects of organizational culture on organizational effectiveness in Islamic Azad Universities of Northwest of Iran. **Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences**, 4(s3), 250-256.
- Singh, K. (2008). Relationship between learning organization a transformational leadership: Banking organizations in India. **International Journal of Business and Management Science**, 1(1), 97-111.
- Su-Chao, Chang and Ming-Shing, Lee. 2008. Accumulation Capability and Organizational Innovation. **Journal of Knowledge Management**, 12(1), 3-20.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2005). **Managing innovation: Integrating technological, market and organization change** (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (2004). **Managing People Across Cultures**. Capstone.
- Weinzimmer, L. G., Michel, E. J., & Franczak, J. L. (2011). Creativity and firm-level performance: The mediating effects of action orientation. **Journal of Management Issues**, 23(1), 62-82.
- Yukl, G. A. (2002). **Leadership in organizations focuses on effective Leadership in organizations through both theory and practice** (5th cd.). Prentice Hall.