



อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล
กรณีศึกษา สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี



โดย
นางสาวจุฑามาส ธนะพัฒนานนท์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล
กรณีศึกษา สำนักงานงบประมาณ สำนักงานนายกรัฐมนตรี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON PRODUCTIVITY
IMPROVEMENT OF OFFICIALS IN THE DIGITAL SOCIETY : A CASE STUDY OF
BUDGET BUREAU, OFFICE OF THE PRIME MINISTER (THAILAND)



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for Master of Arts PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT

Silpakorn University

Academic Year 2022

Copyright of Silpakorn University

641220021 : การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การ, การพัฒนาศักยภาพการทำงาน, สังคมดิจิทัล

นางสาว จุฑามาส ธนะพัฒนานนท์: อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนา
ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลกรณีศึกษา สำนักงานประมาณ สำนักงานนายกรัฐมนตรี อาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานใน
สังคมดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงานประมาณ สำนักงานนายกรัฐมนตรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรม
องค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ
สำนักงานประมาณและศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตาม
ข้อมูลส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานใน
สังคมดิจิทัล โดยเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย
ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ รวม 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่
แบบสอบถาม และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้แก่ วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบ
แบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
ศักยภาพการทำงานโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และในการเปรียบเทียบศักยภาพการ
ทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล จะใช้ t-test สำหรับตัวแปรที่จำแนก 2 กลุ่ม และ การวิเคราะห์
ความแปรปรวน สำหรับตัวแปรจำแนกมากกว่า 2 กลุ่ม กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ
ทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบมีลำดับขั้น

ผลจากการวิจัยพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา ด้านระยะเวลาการทำงาน และ
ด้านตำแหน่ง ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน อย่างมี
นัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05 แต่ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศ ด้านอายุ และด้านสถานภาพ ที่แตกต่างกัน
ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน และวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อ
การพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณ
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ พบว่า วัฒนธรรม
องค์การจำนวน 4 มิติ คือ มิติการพัฒนาบุคลากร มิติผลการปฏิบัติงาน มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล และ
มิติสภาพแวดล้อม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลในทางด้านบวก

641220021 : Major PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT

Keyword : Organization Culture, Productivity Improvement, Digital Society

MISS Juthamas THANAWATTANANON : The influence of organizational culture on productivity improvement of officials in the digital society : A case study of Budget Bureau, Office of the Prime Minister (Thailand) Thesis advisor : Associate Professor Pitak Siriwong

The purpose of this research was to study the organizational culture and productivity improvement of the Budget Bureau personnel including government officials, and permanent and government employees, and to do a comparative study of productivity improvement in the digital society based on the subjects' personal data and the relationship between organizational culture and productivity improvement in digital society. The research was conducted using 300 samples of the Budget Bureau personnel. The personal data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. Relative productivity and relationship between variables were analyzed using t-test and One-way ANOVA with statistical significance at the 0.05 level, as well as the Stepwise Multiple Regression Analysis.

The finding from the research indicated that different personal experiences such as education level, work period, and work position have an influence on the level of productivity improvement in digital society at 5% significance level. On the other hand, personal characteristic including gender, age, and marital status have no significant influence on the productivity improvement in digital society. The study also showed that organizational culture has an impact on productivity improvement of the Budget Bureau personnel at 5% significance level. Finally, the Multiple Linear Regression analysis, showed that 4 dimensions of organizational culture, namely Human Resource Development, Job Performance, Humanistic Workplace, and Work Environment were positive factors to productivity improvement in the digital society.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร. พัทธ์ชัย ศิริวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาใช้เวลาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง รวมถึง อาจารย์ ดร. ปริญา หุ่นโพธิ์ ประธานกรรมการ และ ศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ วิไลนุช ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้ให้เกียรติเป็นกรรมการ ซึ่งได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ ส่งผลให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ และผู้บริหารทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม รวมทั้งขอบคุณ พี่ ๆ เพื่อน ๆ น้อง ๆ ชาวสำนักงานงบประมาณทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณท่านเพ็ญแข จันทร์สว่าง ที่ปรึกษาสำนักงานงบประมาณ ท่านผู้เชี่ยวชาญสายใจ สิทธิสา ผอ.ศรีภรณ์ ผดุงแสง และอาจารย์เสกสันต์ ผลวัฒนะ สำหรับคำแนะนำ คำสอน และความช่วยเหลือในทุก ๆ เรื่อง และเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยเสมอ

ขอขอบคุณทีมซัพพอร์ต 1 ผอ.ชลลดา วิเชียรวิญญา นางสาวกุลกัญญา เลขยานนท์ หม่อมหลวง ปารณัท จักรพันธ์ และนางสาว ธนพร พูนผล สำหรับความช่วยเหลือและคอยให้คำปรึกษาในระหว่างศึกษาอยู่เสมอ และทีมซัพพอร์ต 2 นายสุรวิทย์ ฮกเจริญ และนางสาวชญาณัฐ ขำหวาด ที่คอยดูแลทั้งเรื่องงาน เรื่องส่วนตัว และหาอาหารการกินในทุก ๆ วัน

ขอขอบคุณนางสาววรัญญา ชุขะโชโก ที่คอยช่วยเหลือ เป็นกำลังใจสำคัญ สนับสนุนผู้วิจัย ตั้งแต่เริ่มศึกษาจนจบการศึกษา และคู่หูตลอดระยะเวลาการศึกษา นางสาวอรพรรณ โปทอง ที่คอยกระตุ้นผู้วิจัยให้สำเร็จการศึกษาไปพร้อม ๆ กัน

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อสุวัฒน์ คุณแม่สุมาลี ธนะวัฒนานนท์ และคุณน้ำ สุรางคณา หิรัญวัฒนสิน รองเลขาธิการสำนักงานศาลปกครอง ที่ให้ความรัก เป็นกำลังใจสำคัญ และสนับสนุนทุนการศึกษาในครั้งนี้ รวมทั้ง พี่สาวนางสาวนาวิสา ธนะวัฒนานนท์ และน้องชายนายนวมินทร์ ธนะวัฒนานนท์ ที่คอยให้คำแนะนำ คำปรึกษาและคอยช่วยเหลือในระหว่างการศึกษา

นางสาว จุฑามาส ธนะวัฒนานนท์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	3
1.3 วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....	3
1.4 ขอบเขตและวิธีวิจัย.....	3
1.5 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
1.7 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	4
1.8 คำนิยามศัพท์.....	6
บทที่ 2.....	8
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ.....	8
2.1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ.....	8
2.1.2 ระดับของวัฒนธรรมองค์การ.....	10

2.1.3	ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ	10
2.1.4	วัฒนธรรมของหน่วยงาน (Corporate Culture).....	12
2.1.5	เหตุการณ์เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ	13
2.1.6	มุมมองการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ	15
2.1.7	แนวคิดการแบ่งลักษณะของวัฒนธรรมองค์การในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การในปัจจุบัน	17
2.1.8	แนวคิดการประเมินวัฒนธรรมองค์การเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม	18
2.2	ทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม	20
2.2.1	ทฤษฎีการแพร่กระจายของนวัตกรรม (Diffusion of Innovations).....	20
2.2.2	กระบวนการตัดสินใจในการรับนวัตกรรม	20
2.2.3	อัตราการรับนวัตกรรม (Rate of Innovation Adoption).....	21
2.3	ทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยี.....	23
2.3.1	ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM)	23
2.4	แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ	25
2.4.1	ความหมายของศักยภาพ	25
2.5	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	27
บทที่ 3	33
วิธีการดำเนินการวิจัย		33
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	33
3.1.1	ประชากร.....	33
3.1.2	กลุ่มตัวอย่าง	33
3.2	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	34
3.3	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	37
3.4	การทดสอบเครื่องมือ	37

3.5 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	38
3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	39
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	40
3.8 จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์.....	40
บทที่ 4	41
ผลการวิจัย	41
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	42
4.2 การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ.....	45
4.3 การวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรของสำนักงานประมาณ.....	56
4.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลของสำนักงานประมาณ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	58
4.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานใน สังคมดิจิทัลของสำนักงานประมาณ	67
บทที่ 5	70
สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	70
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	70
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	75
5.3 ข้อเสนอแนะ	79
5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	79
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต	79
รายการอ้างอิง	80
ภาคผนวก ก.....	84
แบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูล.....	84
ภาคผนวก ข.....	92

ผลการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม.....	92
ภาคผนวก ค.....	104
หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	104
ภาคผนวก ง.....	108
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล.....	108
ภาคผนวก จ.....	110
หนังสือผลการพิจารณาการขอรับการรับรองจริยธรรม.....	110
ประวัติผู้เขียน.....	113



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	39
ตารางที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	42
ตารางที่ 3 ข้อมูลการวิเคราะห์ทัศนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ	45
ตารางที่ 4 ข้อมูลการวิเคราะห์ทัศนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติภาวะผู้นำ.....	46
ตารางที่ 5 ข้อมูลการวิเคราะห์ทัศนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติโครงสร้าง.....	47
ตารางที่ 6 ข้อมูลการวิเคราะห์ทัศนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิตินวัตกรรม.....	48
ตารางที่ 7 ข้อมูลการวิเคราะห์ทัศนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติผลการปฏิบัติงาน	49
ตารางที่ 8 ข้อมูลการวิเคราะห์ทัศนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติการวางแผน	50
ตารางที่ 9 ข้อมูลการวิเคราะห์ทัศนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติการสื่อสาร	51
ตารางที่ 10 ข้อมูลการวิเคราะห์ทัศนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติสภาพแวดล้อม.....	52
ตารางที่ 11 ข้อมูลการวิเคราะห์ทัศนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล	53
ตารางที่ 12 ข้อมูลการวิเคราะห์ทัศนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติการพัฒนาบุคลากร... 54	54
ตารางที่ 13 ข้อมูลการวิเคราะห์ทัศนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติการสร้างสังคมเมื่อ แรกเข้า.....	55
ตารางที่ 14 ข้อมูลการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรของสำนักงานประมาณ.....	56
ตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศกับการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคม ดิจิทัล	59
ตารางที่ 16 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุกับการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคม ดิจิทัล	60
ตารางที่ 17 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษากับการพัฒนาศักยภาพการ ทำงานในสังคมดิจิทัล	61
ตารางที่ 18 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนก ตามระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง	61

ตารางที่ 19 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านสภาพกับการพัฒนาศักยภาพการทำงานใน
สังคมดิจิทัล 62

ตารางที่ 20 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านระยะเวลาทำงานกับการพัฒนาศักยภาพการ
ทำงานในสังคมดิจิทัล 63

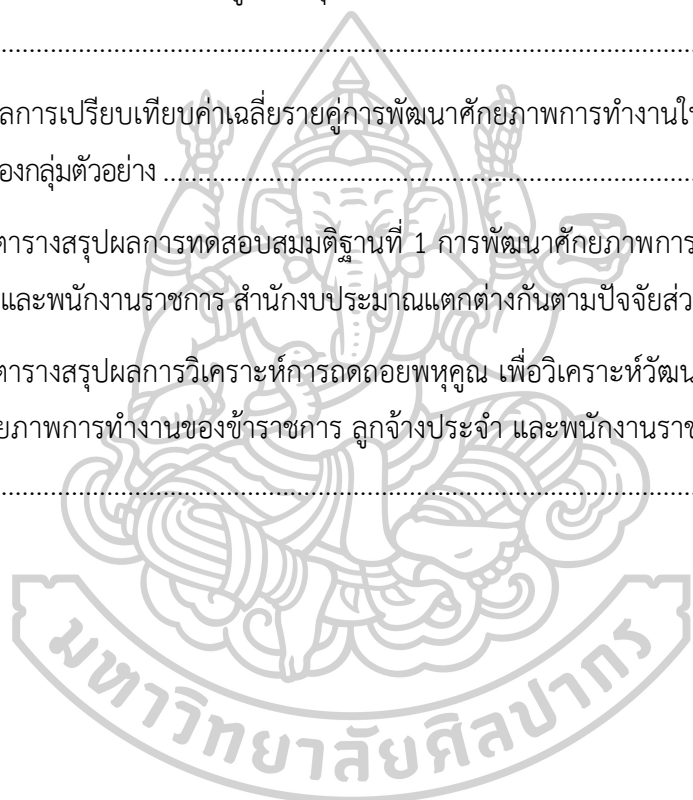
ตารางที่ 21 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนก
ตามระยะเวลาทำงานของกลุ่มตัวอย่าง 64

ตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านตำแหน่งกับการพัฒนาศักยภาพการทำงานใน
สังคมดิจิทัล 65

ตารางที่ 23 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนก
ตามตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่าง 65

ตารางที่ 24 ตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 การพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ
ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล..... 66

ตารางที่ 25 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อ
การพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณ
..... 68



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด	5
ภาพที่ 2 แนวคิดเรื่องสมรรถนะโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model).....	27



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

จากอดีตจนถึงปัจจุบันประเทศไทยมีการพัฒนาในหลากหลายมิติ ทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมองค์การถือเป็นกลไกรูปแบบหนึ่งที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาที่ถูกถ่ายทอดมาแต่ละยุคสมัยส่งผลต่อความเจริญรุ่งเรืองของประเทศ ไทย ในองค์การภาครัฐที่มีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนประเทศล้วนมีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การตน วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในองค์การ วัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานภาครัฐ เป็นวัฒนธรรมองค์การที่สืบเนื่องรุ่นต่อรุ่นเป็นแบบแผนมาเป็นระยะเวลายาวนาน การที่จะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดังกล่าวเป็นไปได้ยาก แต่ในปัจจุบันกระแสยุคโลกาภิวัตน์ได้กระจายอยู่ทั่วทุกมุมโลก การพัฒนาของเทคโนโลยี การรับข่าวสารข้อมูลมีความรวดเร็วและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้วัฒนธรรมองค์การของแต่ละหน่วยงานต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสของข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี อย่างไรก็ตามแม้โลกจะมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว แต่ความสามารถในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและการพัฒนาศักยภาพของบุคคลล้วนแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อม และการพัฒนาดังกล่าวส่งผลต่อการพัฒนาองค์การโดยรวม ทำให้วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่ง ตามที่วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อมุมมอง ค่านิยม ความหวัง ความกังวล ความกลัว และมีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมในองค์การ องค์การสมัยใหม่จึงมักใช้วัฒนธรรมองค์การเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์การ การศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การจึงมีความสำคัญ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2561)

เมื่อองค์การในสมัยใหม่ใช้วัฒนธรรมองค์การเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์การ การศึกษาเรื่องอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรในยุคสังคมดิจิทัลจึงมีความสำคัญ โดยเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้ภูมิทัศน์ด้านการสื่อสารและบรรทัดฐานทางสังคมเปลี่ยนไป ไม่ว่าจะเป็นการเสฟสื่อ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร หรือการสื่อสารกับผู้อื่น ทุกวันนี้เราอยู่ในโลกที่สามารถเข้าถึงสารสนเทศจำนวนมหาศาล อยู่ในโลกที่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และอยู่ในโลกที่เปิดโอกาสให้เราสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลในการสรรค์สร้างและเผยแพร่แนวคิดได้อย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน (วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง, 2561) เนื่องจากสังคมในยุคดิจิทัลเป็นสังคมสมัยใหม่ที่มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาและดำรงอยู่ในปัจจุบัน เมื่อสังคมมีการปรับตัวเพื่อให้เข้ากับการแปรผันตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของโลก องค์การภาครัฐก็ต้องปรับตัวตาม

บริบทดังกล่าว อีกทั้งในปัจจุบันเมื่อสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สังคมมีความซับซ้อนขึ้นและเทคโนโลยีมีความก้าวหน้ามาก การใช้โครงสร้างองค์การเพื่อขึ้นำการทำงานในองค์การแบบสมัยก่อนไม่น่าจะเพียงพอ องค์การสมัยใหม่หลายแห่งจึงนิยมใช้ค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์การในการหล่อหลอมพฤติกรรมตามท้ององค์การคาดหวัง (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2561)

ในงานวิจัยเรื่องนี้จะเป็นการศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ ว่ามีอิทธิพลใดที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานขององค์การในสังคมดิจิทัล ที่มีลักษณะของพลวัตของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่หยุดยั้ง ส่งผลกระทบอย่างมากต่อวิถีชีวิต รูปแบบกิจกรรมของปัจเจกชนและองค์การ รวมถึงระบบเศรษฐกิจและสังคมความสามารถในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาประเทศ ดังที่หลากหลายประเทศได้ตระหนักและมีการลงทุน พัฒนา และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำไปสู่เศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่หมายถึง ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม การใช้ชีวิตประจำวันของประชาชน การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางความคิด รูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ของคนในสังคม การปฏิรูปกระบวนการทางธุรกิจซึ่งรวมถึงการผลิต การค้า การบริการและการบริหารราชการแผ่นดิน อันนำมาสู่พัฒนาทางเศรษฐกิจการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม (กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2559)

โดยศึกษาจากกรณีศึกษาสำนักงบประมาณ ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐภายใต้สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีฐานะเทียบเท่ากรม เป็นองค์การที่มีขนาดใหญ่ และมีบุคลากรทำงานมากกว่าหนึ่งพันคน วัฒนธรรม ค่านิยม ความรู้การศึกษาของบุคลากร ต่างส่งผลกระทบต่อองค์การ ในกรณีสำนักงบประมาณ วัฒนธรรมองค์การของบุคลากร ที่มาจากต่างสถานที่ย่อมมีความแตกต่างกัน สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบต่อสำนักงบประมาณ ทั้งในด้านบวกและด้านลบ นอกจากนี้สำนักงบประมาณเป็นหน่วยงานกลางในการจัดทำงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งต้องรับผิดชอบต่อความต้องการของประชาชน เพราะว่าบุคลากรนั้นจะถือเป็นฟันเฟืองหนึ่งในการพิจารณางบประมาณประเทศให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม ทำให้บุคลากรมีภาระงานจำนวนมาก ส่งผลให้เกิดการโอน ย้าย ลาออก ของบุคลากรอยู่ตลอดเวลา

สำนักงบประมาณ จึงเป็นหน่วยงานที่สามารถนำมาเป็นตัวอย่างในการศึกษา งานวิจัยขั้นนี้ได้อย่างมีนัยสำคัญว่าเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงาน ของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงบประมาณ และศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล โดยจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล เพื่อเป็นประโยชน์ต่อบุคลากร

ภายในองค์กร และทำให้การทำงานภายในองค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด นำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพขององค์กรในภาพรวมและเป็นการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง

1.2 คำถามในการวิจัย

1. การพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคลหรือไม่
2. อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณหรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณ
2. ศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล

1.4 ขอบเขตและวิธีวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณ
2. ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณ
3. ระยะเวลาการเก็บข้อมูลและสรุปผลการวิจัย ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2565 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2566
4. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ประกอบด้วย 2 ตัวแปร โดยมีรายละเอียดดังนี้
ตัวแปรอิสระ ได้แก่

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งภายในองค์การ

4.2 วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 10 มิติ คือ มิติภาวะผู้นำ โครงสร้าง นวัตกรรม ผลการปฏิบัติงาน การวางแผน การสื่อสาร สภาพแวดล้อม ที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล การพัฒนาบุคลากร และการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า

ตัวแปรตาม ได้แก่ ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ของสำนักงานประมาณ

1.5 สมมติฐานการวิจัย

1. การพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล
2. อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณ

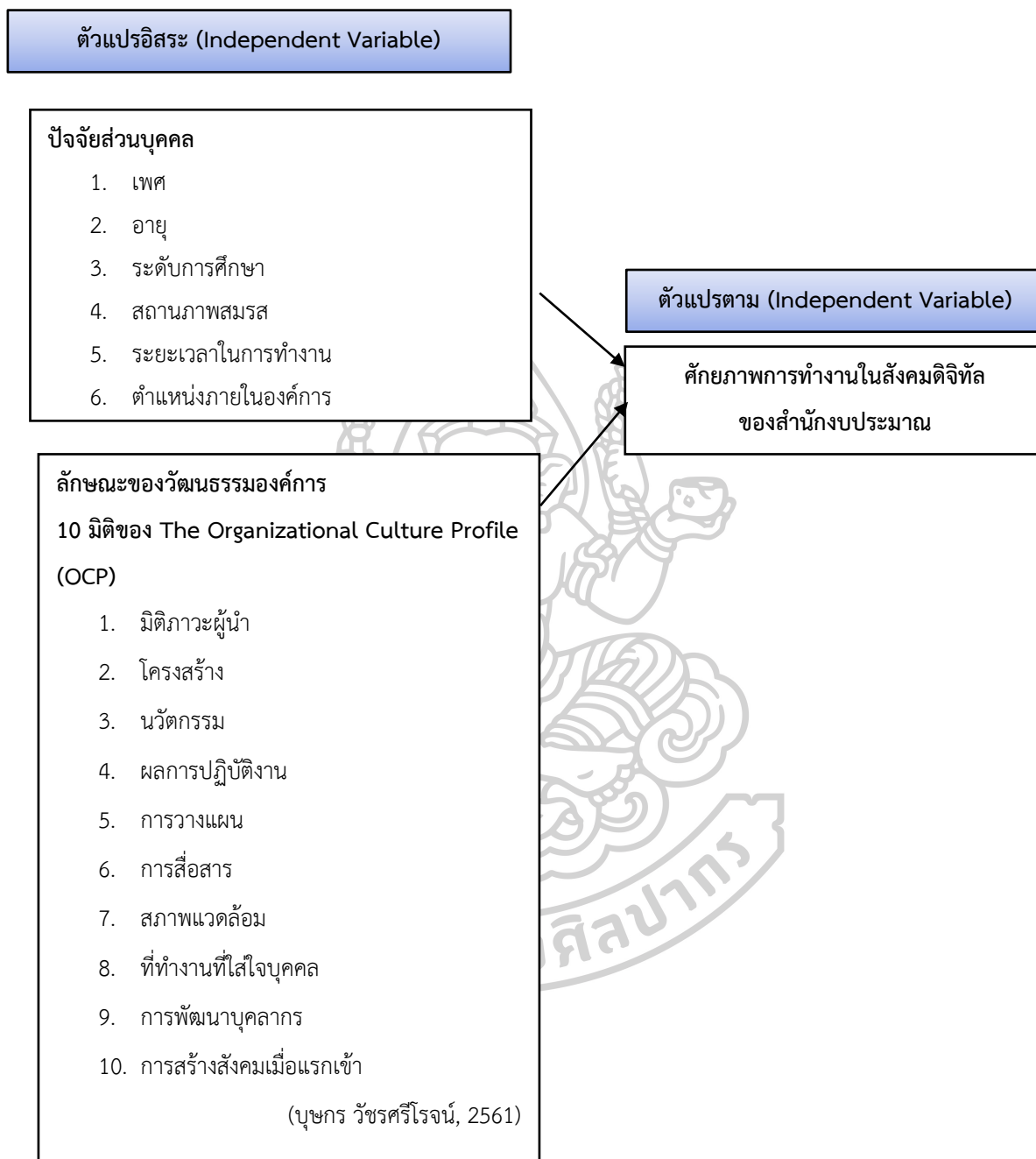
1.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เพื่อให้ทราบความคิดเห็นของบุคลากรด้านวัฒนธรรมองค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานประมาณ
2. ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาไปปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของบุคลากรในองค์การ
3. องค์กรอื่น ๆ สามารถนำข้อมูลด้านอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ รวมทั้งผลการศึกษาไปพัฒนาต่อยอดและปรับใช้กับการพัฒนาองค์กรของตนเองได้

1.7 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษาสำนักงานประมาณ สำนักงานกฤษฎีกรมตรี ใช้กรอบแนวคิดการวิจัยโดยใช้ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และวัฒนธรรมองค์การ 10 มิติ ที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ของสำนักงานประมาณ

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด



1.8 ค่านิยมศัพท์

1. วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) หมายถึง แบบแผนและแนวปฏิบัติของสังคมรูปแบบหนึ่ง ช่วยยึดเหนี่ยวองค์การให้อยู่ร่วมกันได้ เป็นผลจากการกระทำของมนุษย์ที่ถูกถ่ายทอดผ่านทางพฤติกรรม มุมมอง และหล่อหลอมรวมกันเป็นเอกลักษณ์ สะท้อนค่านิยม ความเชื่อ ทักษะคติ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในกลุ่มของตนหรือสังคม สามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หรือตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีกรอบลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญคือ The Organizational Culture Profile (OCP) ของ Ashkanasy Wilderom และ Peterson (2000) ที่จำแนกลักษณะของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 10 มิติ ดังนี้

1.1 มิติภาวะผู้นำ (Leadership) บทบาทของผู้นำในการนำองค์การ รักษาวัฒนธรรมขององค์การ และเป็นต้นแบบ (Role Models)

1.2 โครงสร้าง (Structure) ระดับที่ข้่อจำกัดและขอบเขตการกระทำของสมาชิก ถูกจำกัดด้วยโครงสร้างขององค์การ ผลของนโยบายและขั้นตอนการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมของสมาชิก และการกระจายอำนาจภายในองค์การ

1.3 นวัตกรรม (Innovation) ระดับความเสี่ยงที่องค์การยอมรับได้และการกระตุ้นส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม

1.4 ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) ระดับความสำคัญที่องค์การให้ความสำคัญกับการให้รางวัลสำหรับผลงาน

1.5 การวางแผน (Planning) ระดับความชัดเจนของเป้าหมาย แผนที่จะทำให้เป้าหมายนั้นสำเร็จ และความมุ่งมั่นในการทำตามแผนนั้น

1.6 การสื่อสาร (Communication) ระดับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระดับต่างๆ ภายในองค์การ รูปแบบการสื่อสารเป็นแบบบนลงล่างหรือล่างขึ้นบนหรือทั้งสองทาง รวมถึงการให้ความสำคัญกับข่าวลือในองค์การ

1.7 สภาพแวดล้อม (Environment) ความสามารถขององค์การในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมถึงอิทธิพลขององค์การต่อองค์การอื่นที่มีความคล้ายคลึงกับตนและการได้รับอิทธิพลจากองค์การอื่นนั้น

1.8 ที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล (Humanistic Workplace) ความใส่ใจเกียรติและใส่ใจต่อบุคลากรขององค์การ โดยให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าในสภาวะที่ต้องเลือกเพียงอย่างเดียวใดอย่างหนึ่ง

1.9 การพัฒนาบุคลากร (Development of the Individual) องค์กรมีความพยายามในการให้โอกาสสมาชิกในการพัฒนาทักษะและมีการให้รางวัลด้วยความก้าวหน้าในอาชีพ และงานที่ท้าทายเมื่อสมาชิกมีการพัฒนาตนเอง

1.10 การสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า (Socialization on Entry) ความเข้าใจองค์การของสมาชิกแรกเข้าใหม่ขององค์กร การสร้างความเข้าใจและสังคมให้กับสมาชิกใหม่ในรูปแบบที่เป็นทางการ และประสิทธิผลของกระบวนการสร้างสังคมนั้น (บุษกร วัชรศรีโรจน์, 2561)

2. ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล หมายถึง ความสามารถหรืออำนาจทั้งหมดของวิธีการจ้างงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง ในสังคมที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปกระบวนการผลิต การดำเนินธุรกิจ การค้า การบริการ การศึกษา การสาธารณสุขการบริหารราชการแผ่นดิน และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษาสำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี” นั้น มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยี

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

2.1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ เป็นผลรวมของคุณค่า ความเชื่อ สมมติฐาน ความหมาย และความคาดหวังที่สมาชิกในองค์การหรือในกลุ่มย่อยยึดถือร่วมกัน ซึ่งผลรวมดังกล่าวถูกนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดพฤติกรรมการทำงาน และใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาขององค์การ (Hodge & William, 1988)

วัฒนธรรมองค์การ ทำหน้าที่เป็นกลไกควบคุมองค์การโดยให้การรับรองหรือเป็นข้อห้ามพฤติกรรมของสมาชิกองค์การอย่างไม่เป็นทางการซึ่งหมายถึงว่าวัฒนธรรมองค์การก่อให้เกิดบริบทเชิงปทัสถานสำหรับพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลในองค์การ (J. Steven Ott, 1989)

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความเชื่อ คุณค่า และหลักการที่มีความหมายต่อสมาชิกขององค์การและเป็นพื้นฐานของระบบบริหารขององค์การนั้น ซึ่งในขณะเดียวกันแนวปฏิบัติด้านการบริหารและพฤติกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นขององค์การจะย้อนกลับมาเสริมสร้างต่อกันด้วยความเชื่อ คุณค่า และหลักการนั้น (Denison, 1990)

วัฒนธรรมองค์การ คือคุณค่าหลัก สมมติฐาน การแปลความหมาย และแนวทางที่ทำให้เกิดลักษณะขององค์การ (Cameron & Quinn, 1999)

วัฒนธรรมองค์การ เป็นแบบแผนของการคิด การรู้สึก และการกระทำของบุคคลที่เกิดจากสภาพแวดล้อมของกลุ่มหรือสังคมหนึ่งๆ ที่บุคคลได้มีการสั่งสม เรียนรู้จากประสบการณ์การเป็นสมาชิกของกลุ่มหรือสังคมนั้น (Hofstede & Hofstede, 2005)

วัฒนธรรมองค์การ เป็นแบบแผนของชุดสมมติฐานพื้นฐานร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มหนึ่งๆ ที่ถูกใช้เมื่อกลุ่มรับมือกับปัญหาเกี่ยวกับการปรับตัวสำหรับสภาพแวดล้อมภายนอกและบูรณาการภายในกลุ่ม โดยชุดสมมติฐานพื้นฐานร่วมกันนี้ใช้งานได้ดีจนได้รับการยอมรับและได้ถูกถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ของกลุ่มว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องในการมอง คิดและรู้สึกกับปัญหาเหล่านั้น (Schein, 2010)

ความหมายและลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นแนวคิดที่มีความเป็นนามธรรมและมีการกำหนดความหมายขึ้นตามความสนใจและวัตถุประสงค์ของการศึกษาหนึ่งๆ การศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์การจึงมีการให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ตามแนวคิดที่แตกต่างกันของนักวิชาการอย่างหลากหลาย โดยได้นำเสนอความหมายของวัฒนธรรมองค์การที่นักวิชาการด้านวัฒนธรรมองค์การชั้นนำได้นิยามไว้ซึ่งจะเห็นว่ามี การให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไปในทิศทางเดียวกันโดยคำที่พบบ่อยในนิยามคือ แบบแผน แนวปฏิบัติ/พฤติกรรม ความเชื่อ คุณค่า สมมติฐาน ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมที่สะท้อนความเชื่อ คุณค่า และสมมติฐานที่สมาชิกในองค์การยึดถือร่วมกัน ซึ่งมีผลทำให้สมาชิกขององค์การนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกขององค์การอื่น (บุษกร วัชรศรีโรจน์, 2561)

วัฒนธรรมองค์การ แนวคิดเรื่องวัฒนธรรมในวิชาองค์การได้รับอิทธิพลมาจากวิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา เดิมนักจิตวิทยาใช้คำว่าบรรยากาศ (climate) มาเป็นเวลานาน โดยหมายถึง วัฒนธรรมในระดับผิวเผินซึ่งไม่ช่วยทำให้เกิดเข้าใจในมิติลึกของวัฒนธรรม อย่างไรก็ตาม ทศวรรษที่ 1980 วัฒนธรรมองค์การ ได้มีการศึกษามากขึ้น แต่ก็ยังไม่มีข้อสรุปเกี่ยวกับความหมายของวัฒนธรรม คำจำกัดความของคำว่าวัฒนธรรมมีแตกต่างกันถึง 164 คำจำกัดความ ซึ่งครอบคลุมเรื่องความรู้ ค่านิยม ความชอบ อุปนิสัย ประเพณี ธรรมเนียมปฏิบัติ พฤติกรรมและสิ่งของทางกายภาพ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547)

จากค่านิยมความหมายของวัฒนธรรมองค์การข้างต้น สามารถนิยามวัฒนธรรมองค์การได้ว่า เป็นแบบแผนและแนวปฏิบัติของสังคมนั้นๆ ช่วยยึดเหนี่ยวองค์การให้อยู่ร่วมกันได้ เป็นผลจากการกระทำของมนุษย์ที่ถูกถ่ายทอดผ่านทางพฤติกรรม มุมมอง และหล่อหลอมรวมกันเป็นเอกลักษณ์ สะท้อนค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในกลุ่มของตนหรือสังคม สามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หรือตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

2.1.2 ระดับของวัฒนธรรมองค์การ

Edgar Schein (1980) ได้พัฒนาตัวแบบเรื่องวัฒนธรรมองค์การเพื่อให้เป็นรูปธรรม และใช้สำหรับเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม โดยตัวแบบนี้เรียกว่าตัวแบบหัวหอม (onion model schein) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การเป็น 3 ระดับ คือ

1. ระดับทางกายภาพ (artifacts) ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นได้จับต้องได้ ได้ยิน หรือรู้สึกได้เมื่อเข้าไปในองค์การ แบ่งเป็น 3 ประเภทย่อย คือ (1) วัตถุ เช่น สิ่งแวดล้อมด้านสังคมและสิ่งก่อสร้างทางกายภาพ โลโก้ ศิลปะ เพอร์นิเจอร์ในที่ทำงาน เครื่องแต่งกาย การวางผังสำนักงาน (2) พฤติกรรม เช่น พิธีกรรมต่างๆ รูปแบบการติดต่อสื่อสาร การให้รางวัลและการลงโทษ (3) ภาษา เช่น เรื่องเล่าสมัยก่อตั้งองค์การ ชื่อเรียกในที่ทำงานเป็นชื่อจริงหรือชื่อเล่น ลักษณะวีรชนหรือทรชน คำขวัญขององค์การ คำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในกลุ่ม

2. ระดับค่านิยม (values) และธรรมเนียมปฏิบัติ (norms) ค่านิยมเป็นหลักการเป้าหมายและมาตรฐานของสังคม ที่เป็นพื้นฐานว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดผิด สิ่งใดที่ควรทำหรือไม่ควรทำ มีลักษณะเป็นนามธรรม เช่น ความซื่อสัตย์ ความสามัคคี ความโปร่งใส ส่วนธรรมเนียมปฏิบัติเป็นสิ่งที่บอกถึงการประพฤติในสถานการณ์ต่างๆ เป็นแบบพฤติกรรมที่คาดหวังจากกันและกัน มีลักษณะเป็นรูปธรรม เช่น ไม่เปิดโทรศัพท์มือถือในห้องเรียน และการใส่ชุดเครื่องแบบในที่ทำงาน

3. ฐานคติ (assumptions) เป็นจิตสำนึกของคนในองค์การ ที่ได้รับการหล่อหลอมกลมกลืนมาจากองค์การ เป็นค่านิยมขององค์การที่ได้รับการบ่มเพาะและปลูกฝังจนอยู่ในสำนึกของสมาชิกในองค์การและยอมรับปฏิบัติหรือแสดงออกโดยไม่รู้ตัวหรือเป็นการกระทำโดยอัตโนมัติ เช่น แพทย์เมื่อเห็นคนไข้ได้รับบาดเจ็บมาก็ต้องเข้าช่วยเหลือทันที

2.1.3 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อมุมมอง ค่านิยม ความหวัง ความกังวล ความกลัว และมีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมในองค์การ (Watkins, 2013) องค์การสมัยใหม่จึงมักใช้วัฒนธรรมองค์การเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์การ การศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การจึงมีความสำคัญด้วยเหตุผล ดังนี้

1. วัฒนธรรมเป็นวิวัฒนาการทางอัตลักษณ์ของมนุษย์ วัฒนธรรมจะช่วยให้เราเข้าใจค่านิยมของบรรพบุรุษ และช่วยให้เราเข้าใจความหมายของชีวิตช่วยให้เรามีเอกลักษณ์ต่างจากส่วนอื่นของโลก เมื่อเติบโตขึ้นในภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่ง มนุษย์จะเติบโตและเรียนรู้วัฒนธรรมของภูมิภาคและสังคม ซึ่งจะกำหนดชีวิตของมนุษย์ให้เป็นอย่างที่เป็นในวันนี้ วัฒนธรรมดั้งเดิมของชุมชนจะทำให้เกิดความผูกพันตลอดไป ถ้าไม่มีการเรียนรู้เกี่ยวกับอิทธิพลของกลุ่มวัฒนธรรมต่าง ๆ ที่มีต่อประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม จะทำให้ขาดมุมมองที่ถูกต้องเกี่ยวกับสังคมและชุมชนของตนเอง

2. องค์กรที่ขับเคลื่อนโดยอาศัยวัฒนธรรมมีแนวโน้มจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานมากกว่าองค์กรโดยทั่วไป ในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมพฤติกรรมองค์กรถูกควบคุมโดยอาศัยโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบ และสายการบังคับบัญชา แต่ในปัจจุบันเมื่อสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สังคมมีความซับซ้อนขึ้นและเทคโนโลยีมีความก้าวหน้ามาก การใช้โครงสร้างองค์กรเพื่อขึ้นำการทำงานในองค์กรแบบสมัยก่อนไม่น่าจะเพียงพอ องค์กรสมัยใหม่หลายแห่งจึงนิยมใช้ค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรในการหล่อหลอมพฤติกรรมตามที่องค์กรคาดหวัง โดยมีสมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการช่วยดูแลตรวจสอบกันได้ ในหนังสือ Corporate Culture and Performance แต่งโดย Kotter & Heskett (1992) พบว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งเกี่ยวกับผลการดำเนินงานจะมีการเติบโตของรายได้เพิ่มขึ้น 4 เท่า การเติบโตของการจ้างงานเพิ่มขึ้น 8 เท่า และกำไรเพิ่มขึ้น 750 เท่า เมื่อเทียบกับองค์กรที่ไม่มีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งในด้านนี้

3. วัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง จะช่วยดึงดูดและรักษาคนที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรได้ดีกว่าองค์กรโดยทั่วไป วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะแสดงถึงความเป็นเอกภาพ ความพร้อมเพรียงและความมีวินัย ซึ่งจะช่วยดึงดูดคนที่มีความสามารถให้เข้ามาทำงานในองค์กรเพราะเป็นสภาพที่คนทั่วไปอาจจะชอบเพราะดูเหมือนมีเสถียรภาพดีกว่า และเมื่อเข้ามาทำงานแล้วคนที่มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรก็มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนั้นเป็นเวลานาน อันช่วยให้อัตราการลาออกลดลง Sheridan (1992) ได้ศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานของพนักงานและการคงอยู่กับองค์กรแปรผันตามวัฒนธรรมองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

4. กลุ่มวัฒนธรรมย่อยจะมีจุดแข็งและมุมมองที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาและป้องกันการแบ่งแยกอันเนื่องมาจากความแตกต่างของวัฒนธรรม กลุ่มวัฒนธรรมย่อยในองค์กรแต่ละกลุ่มจะมีจุดแข็งและมุมมอง ซึ่งส่วนใหญ่จะได้ประโยชน์ การแก้ปัญหาขององค์กรต้องการความคิดวัฒนธรรม และปัญญาในการแก้ไขปัญหาและช่วยทำให้ชีวิตของคนในองค์กรมีชีวิตชีวา การนำกลุ่มคนที่ไม่ใช่กลุ่มหลักเข้ามาอยู่ที่ศูนย์กลางของกิจกรรมขององค์กรจะทำให้มีมุมมองใหม่ๆ และช่วยในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ด้วยนอกจากนี้ การทำความเข้าใจวัฒนธรรมจะช่วยให้เอาชนะและป้องกันการเกิดการแยกเชื้อชาติและชาติพันธุ์ การแบ่งแยกดังกล่าวเกิดจากความเข้าใจผิดการสูญเสียโอกาส และนำมาซึ่งความรุนแรง ความขัดแย้งเรื่องเชื้อชาติและชาติพันธุ์จะทำให้สูญเสียเรื่องทรัพยากรบุคคลและการเงิน

5. สร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหาและนำไปสู่สังคมที่มีความเป็นธรรม คนที่มาจากต่างวัฒนธรรมจะต้องรวมกันในกระบวนการตัดสินใจเพื่อจะทำให้แผนหรือนโยบายมีประสิทธิภาพ คนที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจควรเข้ามาเกี่ยวข้องกับปัญหา ซึ่งเป็นหลักการประชาธิปไตย ถ้าไม่มีข้อมูลการป้อนเข้ามาและการสนับสนุนจากทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง การ

ตัดสินใจ และการนำไปปฏิบัติก็ยากที่จะเกิดขึ้น ความชื่นชมในเรื่องความหลากหลายของวัฒนธรรม จะไปด้วยกันกับสังคมที่มีความเป็นธรรมและเสมอภาค

6. การสร้างชุมชนให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยความเข้าใจความแตกต่างของ วัฒนธรรม การปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่และแก้ปัญหาให้ชุมชนจำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมที่มี ความแตกต่างกันในชุมชน การสร้างความสัมพันธ์กับคนต่างวัฒนธรรม การสร้างพันธมิตรกับกลุ่ม วัฒนธรรมต่าง ๆ และการนำคนกลุ่มน้อยให้เข้ามาอยู่ที่ศูนย์กลางของกิจกรรมชุมชน การสร้างชุมชนที่ มีอำนาจเพียงพอในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญต้องการคนกลุ่มใหญ่ทำงานร่วมกัน ถ้ากลุ่ม วัฒนธรรมต่าง ๆ มาร่วมมือกันก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มากกว่าการทำงานเพียง ลำพัง

7. การประยุกต์ทฤษฎีการจัดการจำเป็นต้องพิจารณาเรื่องวัฒนธรรม ในวรรณกรรม ได้กล่าวถึงทฤษฎีต่าง ๆ ที่นักวิชาการมักนำอคติของการนำวัฒนธรรมของตนเองเป็นศูนย์กลางในการ ตัดสินผู้อื่น ซึ่งหากจะประยุกต์ทฤษฎีจิตใจและทฤษฎีผู้นำ จำเป็นที่จะต้องนำเรื่องความแตกต่างของ วัฒนธรรมมาพิจารณาด้วย เพราะนักทฤษฎีมักจะถูกอยู่ในกรอบของวัฒนธรรมของตนและมักจะผูกติด กับความคิดที่นำเสนอ ดังนั้นในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีหรือแนวคิดใด ๆ จำเป็นจะต้องเข้าใจเรื่อง วัฒนธรรม เพื่อจะสามารถประยุกต์ทฤษฎีให้สอดคล้องกับบริบทที่จะนำไปใช้

2.1.4 วัฒนธรรมของหน่วยงาน (Corporate Culture)

วัฒนธรรมของหน่วยงาน หมายถึง วัฒนธรรมขององค์การใดองค์การหนึ่งซึ่งสมาชิก ในองค์การมีความเชื่อหรือค่านิยมร่วมกัน (Donaldson & Lorsch, 1983, Schien, 1985, Nadler Tushman, 1997) ซึ่งนักวิชาการเชื่อว่าน่าจะช่วยนำพาให้องค์การประสบความสำเร็จได้แนวคิดนี้จึง ได้รับความสนใจในเชิงบริหารมากขึ้น

แนวคิดนี้มีพื้นฐานเกี่ยวกับความเหมือนกันของความเชื่อและค่านิยมของกลุ่มคน และมีการวิจัยจำนวนมากที่ชี้ว่าองค์การที่มีวัฒนธรรมแข็งแกร่ง จะช่วยให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น เพราะจะช่วยปรับปรุงความสอดคล้องของพฤติกรรมภายในองค์การ โดยความหมายของวัฒนธรรมที่ แข็งแกร่ง คือ ชุดของค่านิยมและธรรมเนียมปฏิบัติที่มีร่วมกันอย่างเหนียวแน่นทั้งองค์การ (O'Reilly & Chatman, 1996) อย่างไรก็ตาม Sorensen (2002) ได้ศึกษาวิจัยจากอุตสาหกรรมที่หลากหลาย พบว่าองค์การที่อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่คงที่ และมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะมีผลการดำเนินงานที่วางใจได้ แต่องค์การที่อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ผันผวน ประโยชน์ของการมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะหายไป ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างความแข็งแกร่งของวัฒนธรรมกับผลการดำเนินงานน่าจะขึ้นอยู่กับความสามารถ ในการเรียนรู้และการตอบสนองกับประสบการณ์ขององค์การและการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ด้วยในเรื่องวัฒนธรรมของหน่วยงาน นักวิชาการพยายามแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมของหน่วยงานแต่

ละแห่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การเป็นสำคัญ Deal & Kennedy (1982) ได้ใช้มิติของระดับความเสี่ยงในการทำงานและความเร็วของข้อมูลย้อนกลับในการแบ่งวัฒนธรรมหน่วยงานออกเป็น 4 ประเภท คือ หัวหาญ (tough-person) อุตสาหะ (work hard/play hard) เต็มพันตัวของค์การ (bet your Company) และกระบวนการ (process) สำหรับ Cameron & Quinn (1999) ใช้มิติเรื่องระดับเสถียรภาพ/ความยืดหยุ่น กับมือเรื่องเน้นภายในเน้นภายนอก และแบ่งวัฒนธรรมหน่วยงานเป็น 4 ประเภท คือ แบบเครือญาติ (clan) ลำดับชั้น (hierarchy) มุ่งผลสำเร็จ (market) และปรับตัว (adhocracy)

1. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ เป็นเหมือนวัฒนธรรมของครอบครัว สมาชิกมีความสนิทสนมกันเหมือนครอบครัวมากกว่าหน่วยงานด้านเศรษฐกิจ ผู้นำเปรียบเสมือนผู้ปกครอง การบริหารภายในองค์การมีความไม่เป็นทางการ ยืดหยุ่นสูง สายการบังคับบัญชาสั้น การทำงานมีลักษณะเป็นทีมไม่ใช่ปัจเจกบุคคล เช่น วัฒนธรรมของธุรกิจครอบครัว

2. วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น เป็นวัฒนธรรมที่เน้นโครงสร้างองค์การ กฎระเบียบ ความเป็นมาตรฐาน เน้นการควบคุม และประสิทธิภาพ เช่น วัฒนธรรมขององค์การที่เป็นทางการ หน่วยงานราชการ บริษัทอาหารแบบด่วน และบริษัทขนาดใหญ่

3. วัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ เป็นวัฒนธรรมที่ช่วยให้องค์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยองค์การแบบนี้จะทำหน้าที่เหมือนเป็นตลาดเอง องค์การจะสนใจธุรกรรมกับหน่วยงานภายนอก เช่น ซัพพลายเออร์ ลูกค้า หน่วยงานที่รักษากฎระเบียบขององค์การแบบนี้จะทำงานผ่านกลไกทางการตลาดและสนใจตลาดเพื่อจะทำธุรกรรมต่างๆ เช่น การแลกเปลี่ยน การขาย การทำสัญญา กับหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน มีการกำหนดแผนและเป้าหมายการทำงาน ทำงานหนักเพื่อให้ได้ตามเป้าหมาย เช่น บริษัทประกันชีวิต

4. วัฒนธรรมแบบปรับตัว เป็นวัฒนธรรมที่สนับสนุนการปรับตัว ความยืดหยุ่นและความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งมีความไม่แน่นอนและกำกวม กล้าเสี่ยงเพื่อความสำเร็จ มีกฎระเบียบน้อย เช่น องค์การเกี่ยวกับยานอวกาศ การพัฒนาซอฟต์แวร์ บริษัทที่ปรึกษา บริษัทสร้างภาพยนตร์ และกูเกิล (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2561)

2.1.5 เหตุผลการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

1. ค่านิยมหลักขององค์การไม่เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจและวิสัยทัศน์ องค์การจำนวนมากเมื่อมีการจัดตั้งองค์การขึ้นมาแล้ว ส่วนใหญ่จะคำนึงถึงการออกแบบโครงสร้างองค์การ การแต่งตั้งบุคลากรในการทำงานในตำแหน่งต่างๆ ภายใต้โครงสร้างนั้นและมีการจัดระบบงาน แต่ในเรื่องวัฒนธรรมองค์การมักปล่อยให้เป็นไปเองโดยธรรมชาติ ดังนั้นจึงขึ้นอยู่กับผู้นำ

องค์การจะผลักดันให้มีการปลูกฝังค่านิยมอะไร และคนในองค์การว่าเมืองค์ประกอบอย่างไรก็จะมีส่วนทำให้เกิดการผสมผสานค่านิยมที่สมาชิกแต่ละคนติดตัวมาด้วย

ใน พ.ศ. 2541 ภาครัฐมีแผนการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ โดยหนึ่งในแผนของการปฏิรูป คือ เรื่องการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมในการบริหารภาครัฐ โดยกำหนดไว้ 5 ประการ คือ กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ไม่เลือกปฏิบัติ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ทำให้หน่วยงานภาครัฐเริ่มต้นตัวในการปรับวัฒนธรรมองค์การของตัวเอง สำหรับองค์การในประเทศไทยมีการกำหนดค่านิยมหลักของตนเองมากขึ้น แต่ก็มีอีกหลายแห่งที่ยังไม่มีการกำหนดค่านิยมหลักแต่อย่างใด อย่างไรก็ตามค่านิยมหลักขององค์การหลายๆ แห่งอาจจะต้องมีการทบทวนว่ามีความสอดคล้องสัมพันธ์กับพันธกิจและวิสัยทัศน์ของตนเองมากน้อยเพียงใด เพราะองค์การหลายแห่งจะมุ่งเน้นให้ตัวย่อของค่านิยมหลักผสมกันให้เป็นคำศัพท์มากเกินไป กล่าวคือ มีการนำอักษรตัวแรกของค่านิยมหลักมารวมกันเพื่อให้เป็นคำศัพท์ขึ้นมา โดยที่ไม่ได้คำนึงว่าค่านิยมหลักที่คิดมานั้นมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับองค์การของตนเองมากน้อยเพียงไร และบางครั้งมีจำนวนมากเกินไปซึ่งยากต่อการหล่อหลอมคนในองค์การ

2. องค์การยังไม่มีหรือนำบรรทัดฐานที่ดีในการดำเนินงานมาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมปัจจุบันได้มีบรรทัดฐานที่ดีในการทำงานซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปมากขึ้น เช่น ธรรมภิบาล ซึ่งประกอบด้วย หลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า หรือหลักความพร้อมถูกตรวจสอบ ซึ่งจำเป็นที่องค์การจะต้องนำบรรทัดฐานที่ดีดังกล่าวเข้ามาหล่อหลอมให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ

3. ไม่มีค่านิยมหลักที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกัน องค์การมีแนวโน้มที่จะมีความหลากหลายมากขึ้น อันเนื่องมาจากบุคลากรที่เข้ามาทำงานมีความแตกต่างในเรื่องอายุเชื้อชาติ เพศ ศาสนา และปัจจัยอื่นๆ อันมีผลต่อความแตกต่างในเรื่องความคาดหวังในเรื่องพฤติกรรม ที่อาจจะนำมาซึ่งความไม่เข้าใจกันหรือความขัดแย้งกันได้ และทำให้อัตราการลาออกของบุคลากรมีสูง

4. ผลการดำเนินงานตกต่ำลง เมื่อผลการดำเนินงานขององค์การกำลังตกต่ำลงโดยหาสาเหตุที่ชัดเจนไม่ได้ ทั้ง ๆ ที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงใหญ่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจหรือคู่แข่งหรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แม้ว่าวัฒนธรรมองค์การไม่ได้มีผลโดยตรงกับผลการดำเนินงาน แต่จากการศึกษาพบว่าองค์การที่นำทำงานมากที่สุดจะมีผลการดำเนินงานที่ดีด้วย

5. พนักงานไม่รายงานเมื่อมีปัญหาหรือข้อผิดพลาด องค์การที่มีสุขภาพดี พนักงานสามารถส่ง/รับ และเข้าใจสารสนเทศที่ช่วยในการทำงาน รวมทั้งการป้อนข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์ให้กับผู้บริหารได้รับทราบ แต่หากสารสนเทศดังกล่าวไม่มีการส่งไปตามสายการบังคับบัญชา น่าจะเป็นสัญญาณถึงความผิดปกติ พนักงานอาจคิดว่าเป็นการเสี่ยงในการที่จะรายงานปัญหาหรือ

ข้อผิดพลาด ผู้บริหารอาจสื่อสารกับพนักงานว่าถ้าไม่มีการรายงานน่าจะเป็นเรื่องที่ดี และเรื่องที่ไม่ดีก็ไม่คุ้มในการรายงาน สถานการณ์ดังกล่าวจะเป็นการส่งสัญญาณว่าน่าจะถึงเวลาที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

6. องค์การไม่สามารถหาข้อยุติในการประชุมกันบ่อยครั้ง ทุกองค์การจำเป็นจะต้องมีกลุ่มของพนักงานที่มีความหลากหลาย การสื่อสารแบบเปิดจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญ อย่างไรก็ตามหากองค์การพบว่าเป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้เลยที่จะมีข้อยุติในเรื่องใดๆ และทำให้องค์การไม่สามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้ ปัญหาที่เกิดขึ้นอาจเป็นไปได้ว่าพนักงานแต่ละคนได้นำประสบการณ์และความรู้ที่ตนเองมีโดยไม่มีค่านิยมขององค์การมาซึ่งน่าจะเอาประสบการณ์และความรู้นั้นมาช่วยสนับสนุนเป้าหมายขององค์การได้อย่างไร หรือองค์การไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนตั้งแต่ต้น

2.1.6 มุมมองการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

มุมมองเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การในที่นี้พิจารณาเป็น 2 มุมมอง คือ มุมมองของกลุ่มสมัยใหม่ และมุมมองของกลุ่มหลังสมัยใหม่

1. มุมมองของกลุ่มสมัยใหม่ (Modernism)

มุมมองแรกเป็นมุมมองของกลุ่มสมัยใหม่ ซึ่งมองว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นความเชื่อร่วมกันของสมาชิกองค์การที่มีสอดคล้องกัน เป็นเอกภาพ หากองค์การสามารถพัฒนาให้วัฒนธรรมขององค์การเป็นแบบแข็งแกร่งก็จะช่วยทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เพราะคนจำนวนมากจะยึดถือค่านิยมหลักอันเดียวกัน (Peter & Waterman, 1982; Deal & Kennedy, 1982) มุมมองนี้มองว่าผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงและจัดการวัฒนธรรมองค์การได้ จึงใช้วิธีการคัดเลือกบุคคลที่มีค่านิยมสอดคล้องกับองค์การเข้ามาทำงาน และเมื่อผ่านการคัดเลือกแล้ว องค์การจะมีกระบวนการขัดเกลาทางสังคม ซึ่งรวมถึงการอบรม การกำหนดธรรมเนียมปฏิบัติใหม่ที่พึงปรารถนาและให้รางวัลกับผู้ที่สามารถปฏิบัติได้ตามธรรมเนียมปฏิบัตินั้น โดยผู้นำจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างและกระตุ้นให้คนปฏิบัติตาม มุมมองนี้จะพบได้ในแนวคิดวัฒนธรรมของหน่วยงาน

กลุ่มสมัยใหม่เชื่อว่าวัฒนธรรมองค์การสามารถจัดการได้ (Cameron & Quinn, 2006) วัฒนธรรมองค์การเป็นผลจากอิทธิพลและการควบคุมของฝ่ายบริหาร กลุ่มสมัยใหม่เชื่อว่าวัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมโดยผ่านค่านิยมและธรรมเนียมปฏิบัติ ดังนั้นพฤติกรรมที่พึงปรารถนาและผลการทำงานขององค์การก็จะมีหลักประกันไม่มากก็น้อย การคัดเลือกคนเข้าทำงานและการหล่อหลอมกล่อมเกลาทางสังคมเป็นวิธีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การตามความเห็นของกลุ่มสมัยใหม่

อย่างไรก็ตาม มุมมองของกลุ่มสมัยใหม่ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ว่าให้ความสำคัญเฉพาะวัฒนธรรมหลัก ไม่มีช่องว่างสำหรับความแตกต่างของวัฒนธรรมเลย (Moyerson & Martin, 1988; Meyerson, 1991) กลุ่มสมัยใหม่มองความเป็นเอกภาพของวัฒนธรรมในองค์การน่าจะเกิดขึ้นเฉพาะภายในกลุ่มวัฒนธรรมย่อยเท่านั้น แต่ขณะเดียวกันวัฒนธรรมย่อยอาจมีความขัดแย้งกันได้เนื่องจากความแตกต่างในชนชั้น เชื้อชาติ เพศ อายุและสถานะทางสังคม นอกจากนี้มุมมองของกลุ่มสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมในลักษณะที่จับต้องได้และวัดได้เป็นสำคัญ

2. มุมมองกลุ่มหลังสมัยใหม่ (Postmodernism)

มุมมองที่สองเป็นมุมมองของกลุ่มหลังสมัยใหม่ (Postmodernism) ซึ่งมองว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นรูปแบบที่แสดงออกมาในรูปของจิตสำนึกของมนุษย์ การทำความเข้าใจเรื่องวัฒนธรรมต้องเข้าใจอารมณ์ความรู้สึก สัญลักษณ์และจิตสำนึก องค์การในปัจจุบันมีความหลากหลาย จึงมีความคิดความเชื่อแตกต่างกันมาก หลายครั้งการหาความเป็นเอกภาพภายในกลุ่มวัฒนธรรมย่อยก็ทำได้ไม่่ง่ายนัก

มุมมองนี้มุ่งค้นหาสัญลักษณ์หลักของวัฒนธรรมและแสวงหาการตีความของกลุ่มคน เพื่อจะทราบความหมายของวัฒนธรรมจากมุมมองของคนที่อยู่ในกลุ่มนั้น มุมมองของกลุ่มหลังสมัยใหม่ใช้วิธีการให้ความสำคัญกับสัญลักษณ์ บริบท อาทิจิตสำนึกของสมาชิกที่เกี่ยวข้อง การเล่าเรื่องราว ที่เกิดขึ้นจริงและวิเคราะห์เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและแนวปฏิบัติ โดยการฟังการเล่าเรื่อง ประสบการณ์ของสมาชิกในองค์การ ตลอดจนการใช้อุปมาอุปมัยของการแสดงละคร เพื่อใช้อธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งจะช่วยอธิบายวัฒนธรรมองค์การได้ดีขึ้น

นอกจากนี้ กลุ่มหลังสมัยใหม่ยังใช้วิธีการที่เน้น “บท” (text) หรือ “สัมพันธ์บท” (intertextuality) โดยมองว่าไม่มี “บท” ที่อยู่อย่างโดดเดี่ยวได้ “บท” ทั้งหมดจะสานกันเพื่อสร้างความหมายบางอย่าง มุมมองของกลุ่มหลังสมัยใหม่ ความหมายดั้งเดิมของ “บท” จากผู้พูด/เขียนครั้งแรกไม่มีความหมาย เพราะเมื่อเวลาผ่านไป “บท” นั้นจะได้รับการเขียนซ้ำแล้วซ้ำเล่าโดยคนเขียนหลายๆ คนและคนอ่านที่ต่างกัน (Hatch & Cunliffe, 2006)

สำหรับกลุ่มหลังสมัยใหม่มองว่าความเป็นไปได้ในการจัดการกับวัฒนธรรมเป็นเรื่องที่มีข้อจำกัดมาก เพราะความคิดความเชื่อของตนจะมีรากที่ลึกลงไปในฐานะคติ ความเชื่อที่ไม่เคยตั้งคำถาม และความสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่เป็นทางการ ผู้บริหารมีศักยภาพที่จะเป็นสัญลักษณ์ที่มีอำนาจในองค์การ เพราะมีตำแหน่งที่สูงที่สมาชิกคนอื่นเห็นได้ง่าย จากโครงสร้างอำนาจทำให้ผู้บริหารเป็นตัวแบบให้คนอื่นได้ คำพูดของผู้บริหารจะทำให้คนอื่นได้ยินและคำสั่งของผู้บริหารก็เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม อย่างไรก็ตาม โอกาสในการสร้างอิทธิพลไม่ได้เป็นหลักประกันว่าการแสดงออกและการกระทำของผู้บริหารระดับสูงจะเป็นแบบที่ตั้งใจหรือมีผลต่อสมาชิกคนอื่นในทางที่ปรารถนาเสมอไป

กลุ่มหลังสมัยใหม่บางคนเห็นว่าวัฒนธรรมเป็นเรื่องของอิทธิพลในการควบคุม หรือเป็นเครื่องมือในการควบคุมการตีความของพนักงาน แต่จริยธรรมการบริหารจะมีประเด็นว่าควรใช้วัฒนธรรมในการควบคุมคนอื่นหรือไม่หรือควรส่งเสริมให้ยกเลิกการควบคุมด้วยการนำแนวคิดอื่น ๆ มาใช้ เช่น เสรีภาพประชาธิปไตย นวัตกรรม เป็นต้น (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2561)

2.1.7 แนวคิดการแบ่งลักษณะของวัฒนธรรมองค์การในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การในปัจจุบัน

วัฒนธรรมเป็นแนวคิดที่มีการกำหนดความหมายขึ้นตามจุดสนใจของการศึกษา หนึ่งๆ ในรูปแบบตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง ที่สะท้อนลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ศึกษานั้นสนใจศึกษาทำให้ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่กำหนดขึ้นมีความหลากหลาย จึงมีความพยายามที่จะสร้างกรอบขอบเขตที่รวบรวมลักษณะสำคัญทั้งหมดของวัฒนธรรมองค์การเพื่อให้การศึกษาวรรณองค์การมีการจำแนกลักษณะวัฒนธรรมในทิศทางเดียวกันซึ่งจะเป็นกรอบลักษณะวัฒนธรรมมาตรฐานที่ใช้ศึกษาและทำให้สามารถเปรียบเทียบผลการศึกษาระหว่างองค์การหนึ่งในกรอบลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญคือ The Organizational Culture Profile (CCP) ของ Ashkanasy, Wilderom & Peterson (2000) ที่จำแนกลักษณะของวัฒนธรรมองค์การออกเป็นสิบมิติ

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ 10 มิติของ The Organizational Culture Profile (OCP)

1. มิติภาวะผู้นำ (Leadership) บทบาทของผู้นำในการนำองค์การ รักษาวัฒนธรรมขององค์การ และเป็นต้นแบบ (Role Models)
2. โครงสร้าง (Structure) ระดับที่ข้อจำกัดและขอบเขตการกระทำของสมาชิกถูกจำกัดด้วยโครงสร้างขององค์การ ผลของนโยบายและขั้นตอนการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมของสมาชิก และการกระจายอำนาจภายในองค์การ
3. นวัตกรรม (Innovation) ระดับความเสี่ยงที่องค์การยอมรับได้และการกระตุ้นส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม
4. ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) ระดับความสำคัญที่องค์การให้กับผลปฏิบัติงาน การให้รางวัลสำหรับผลงาน
5. การวางแผน (Planning) ระดับความชัดเจนของเป้าหมาย แผนที่จะทำให้เป้าหมายนั้นสำเร็จ และความมุ่งมั่นในการทำตามแผนนั้น

6. การสื่อสาร (Communication) ระดับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระดับต่างๆ ภายในองค์กร รูปแบบการสื่อสารเป็นแบบบนลงล่างหรือล่างขึ้นบนหรือทั้งสองทาง รวมถึงการให้ความสำคัญกับข่าวลือในองค์กร

7. สภาพแวดล้อม (Environment) ความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมถึงอิทธิพลขององค์กรต่อองค์กรอื่นที่มีความคล้ายคลึงกับตนและการได้รับอิทธิพลจากองค์กรอื่นนั้น

8. ที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล (Humanistic Workplace) ความใส่ใจเกียรติและใส่ใจต่อบุคลากรขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าในสภาวะที่ต้องเลือกเพียงอย่างเดียวหนึ่ง

9. การพัฒนาบุคลากร (Development of the Individual) องค์กรมีความพยายามในการให้โอกาสสมาชิกในการพัฒนาทักษะและมีการให้รางวัลด้วยความก้าวหน้าในอาชีพและงานที่ทำทนายเมื่อสมาชิกมีการพัฒนาตนเอง

10. การสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า (Socialization on Entry) ความเข้าใจองค์กรของสมาชิกแรกเข้าใหม่ขององค์กร การสร้างความเข้าใจและสังคมให้กับสมาชิกใหม่ในรูปแบบที่เป็นทางการ และประสิทธิผลของกระบวนการสร้างสังคมนั้น (บุษกร วัชรศรีโรจน์, 2561)

ผู้วิจัยได้นำลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญคือ The Organizational Culture Profile (OCP) ของ Ashkanasy, Wilderom, & Peterson (2000) ที่จำแนกลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 10 มิติ ข้างต้น มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษาสำนักงานงบประมาณ สำนักงานรัฐมนตรี และนำไปใช้สำหรับการตั้งคำถามในแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะให้เห็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรได้หลากหลายมิติ ทั้งทางด้านภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร การกระตุ้นส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม ความสำคัญที่องค์กรให้กับผลการปฏิบัติงาน ความชัดเจนของเป้าหมายและความมุ่งมั่นในการทำตามแผนนั้น การแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระดับต่างๆ ภายในองค์กร รูปแบบการสื่อสาร รวมถึงการให้ความสำคัญกับข่าวลือในองค์กร อิทธิพลขององค์กรต่อองค์กรอื่นที่มีความคล้ายคลึงกับตนและการได้รับอิทธิพลจากองค์กรอื่น ความใส่ใจต่อบุคลากรขององค์กร การพัฒนาบุคลากร และสร้างความเข้าใจและสังคมให้กับสมาชิกใหม่ในรูปแบบที่เป็นทางการ

2.1.8 แนวคิดการประเมินวัฒนธรรมองค์กรเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม

วัฒนธรรมองค์กรเป็นแนวคิด ที่มีความเป็นนามธรรมสูงและมีการกำหนดความหมายขึ้นตามความสนใจและวัตถุประสงค์ของการศึกษาหนึ่งๆ ในรูปแบบตัวแปรที่ไม่สามารถวัด

ได้โดยตรง ดังนั้น จึงไม่มีวิธีในการวัดวัฒนธรรมองค์การวิธีใดวิธีหนึ่งที่นักวิชาการเห็นพ้องร่วมกันว่าเป็นวิธีที่เหมาะสมที่สุดและบางส่วนเห็นว่าควรมากกว่าหนึ่งวิธีในการวัดประเมินวัฒนธรรมองค์การ โดยมีการสำรวจด้วยแบบสอบถามหนึ่งในวิธีการหลักในการประเมินวัฒนธรรมองค์การเชิงปริมาณที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางด้วยเหตุผลหลักสามประการ คือ

1. เป็นการประเมินวัฒนธรรมในระดับที่สามารถสังเกตเห็นได้ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองที่มีต่อวัฒนธรรมว่าสะท้อนจากพฤติกรรมและแนวปฏิบัติที่ปรากฏในองค์การ (Hofstede, Neuijen, Ohayv, & Sanders, 1990; Ashkanasy, Broadfoot, & Falkus, 2000)

2. เนื่องจากพฤติกรรมของบุคคลไม่ได้เกิดขึ้นตามความเป็นจริงอย่างปราศจากอคติ หากแต่ขึ้นกับมุมมองการรับรู้ที่บุคคลนั้นมีต่อสิ่งที่เกิดขึ้น ทำให้การประเมินวัฒนธรรมควรต้องประเมินถึงมุมมองการรับรู้ของบุคคลด้วยซึ่งการประเมินด้วยแบบสอบถามจะทำให้แต่ละบุคคลสามารถให้ข้อมูลถึงมุมมองการรับรู้ของตนได้ (Rentsch, 1990)

3. ผลของการประเมินด้วยแบบสอบถามที่เป็นมาตรฐานแบบเดียวกันมีแนวโน้มจะได้รับการยอมรับจากบุคลากรขององค์การและสามารถเปรียบเทียบผลระหว่างกลุ่มและส่วนงานในองค์การ รวมทั้งสามารถศึกษาหาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การด้วยเทคนิคทางสถิติ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวัฒนธรรมขององค์การ (Xenikou & Furnham, 1996)

แบบสอบถามสำหรับการประเมินวัฒนธรรมองค์การในการศึกษาที่ผ่านมามีหลากหลายลักษณะที่แตกต่างกัน ซึ่ง Ashkanasy, Broadfoot, & Falkus (2000) ได้ประมวลและแบ่งออกได้เป็น 2 หมวดหมู่ ดังนี้

1. แบบสอบถามที่แบ่งประเภทของวัฒนธรรม หมายถึง แบบสอบถามเพื่อสำรวจวัฒนธรรมองค์การที่ได้จัดแบ่งประเภท ของวัฒนธรรมองค์การไว้ แล้วดำเนินการสำรวจว่าองค์การนั้นมีลักษณะของวัฒนธรรมแต่ละประเภทมากน้อยเพียงใด เช่น แบบประเมินวัฒนธรรมองค์การที่ใช้ชื่อว่า The Organizational Culture Assessment Instrument (CCA) ของ Cameron & Quinn (1999) ที่แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็นสี่ประเภทคือ วัฒนธรรมแบบครอบครัว วัฒนธรรมแบบการเปลี่ยนแปลงพัฒนา วัฒนธรรมแบบสายบังคับบัญชา และวัฒนธรรมแบบการตลาด

2. แบบสอบถามที่บอกลักษณะของวัฒนธรรม หมายถึง แบบสอบถามเพื่อสำรวจวัฒนธรรมองค์การที่ประเมินวัฒนธรรมขององค์การที่จำแนกออกเป็นมิติต่างๆ ตามลักษณะของวัฒนธรรมที่องค์การนั้นให้ความสำคัญ ผลการประเมินจึงเป็นลักษณะของวัฒนธรรมขององค์การนั้นๆ แบบสอบถามที่บอกลักษณะของวัฒนธรรมจะให้ความยืดหยุ่นของลักษณะหรือประเภทของ

วัฒนธรรมที่ไม่คงที่ ขึ้นกับวัฒนธรรมที่องค์การมุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญซึ่งต่างจากแบบสอบที่แบ่งประเภทของวัฒนธรรมที่แบ่งประเภทของวัฒนธรรมอย่างคงที่ตายตัว (บุษกร วัชรศรีโรจน์, 2561)

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม

2.2.1 ทฤษฎีการแพร่กระจายของนวัตกรรม (Diffusion of Innovations)

Rogers (1983) ได้พัฒนาทฤษฎีการแพร่กระจายของนวัตกรรม โดยมองว่าการแพร่กระจายเป็นกระบวนการการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การแพร่กระจาย หมายถึง "กระบวนการซึ่งนวัตกรรมได้รับการติดต่อผ่านช่องทางการสื่อสารที่แน่นอนเป็นระยะเวลาหนึ่งในกลุ่มสมาชิกของสังคม" ส่วนนวัตกรรม หมายถึง "ความคิด การปฏิบัติหรือวัตถุที่ผู้นำไปใช้คิดว่าเป็นสิ่งใหม่" ทฤษฎีนี้มองว่าเมื่อบุคคลหรือองค์การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประสิทธิภาพของนวัตกรรม โดยผ่านช่องทางการสื่อสารคมนาคม บุคคลหรือองค์การนั้นจะรับเอานวัตกรรมไปใช้ ดังนั้นที่มาของการเปลี่ยนแปลงจึงอยู่ที่การประเมินผลตอบแทนที่ได้รับจากนวัตกรรมเป็นสำคัญ

Rogers (2003) ได้ให้ความหมายของการยอมรับนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลได้ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและนำมาวิเคราะห์ ประมวล เปรียบเทียบความต้องการ ศักยภาพและบริบทของตนเอง ปรีกษาหารือและขอความเห็นจากบุคคลรอบข้าง ตลอดจนการทดลองใช้นวัตกรรมในบริบทของตนเองก่อนที่จะมีการตัดสินใจ ซึ่งกระบวนการตั้งแต่บุคคลได้รู้จักนวัตกรรมจนถึงการยอมรับหรือปฏิเสธนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม บุคคลแต่ละคนอาจมีขั้นตอนทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทัศนคติ ประสบการณ์เดิม ความต้องการและความจำเป็น (ธนภูมิ อติเวทิน และไพบูลย์ อารุงโรจน์, 2562)

2.2.2 กระบวนการตัดสินใจในการรับนวัตกรรม

กระบวนการตัดสินใจในการรับนวัตกรรมมี 5 ขั้นตอน คือ

1. ความรู้ (Knowledge) เกิดจากเมื่อหน่วยรับนวัตกรรม (อาจเป็นระดับองค์การหรือบุคคล) เรียนรู้ว่ามีนวัตกรรมนี้และมีความเข้าใจการทำงานของนวัตกรรม
2. การชักชวน (Persuasion) เมื่อหน่วยรับนวัตกรรมมีทัศนคติต่อนวัตกรรมไม่รู้จักเป็นทัศนคติในเชิงบวกหรือลบก็ตาม
3. การตัดสินใจ (Decision) คือ กิจกรรมที่นำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธนวัตกรรม
4. การนำไปติดตั้ง (Implementation) เมื่อนวัตกรรมนั้นได้รับการนำไปใช้
5. การยืนยัน (Confirmation) คือ มีการยืนยันความถูกต้องการตัดสินใจที่ได้ทำก่อนหน้านั้นแต่อย่างไรก็ตามหากการตัดสินใจที่ผ่านมา มีความขัดแย้งกับข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรม

หน่วยรับนวัตกรรมอาจจะเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจอีกครั้งก็ได้และในกรณีที่นวัตกรรมที่มีการนำไปใช้แล้วไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง อาจมีการยกเลิกรับนวัตกรรมนั้นก็ได้

2.2.3 อัตราการรับนวัตกรรม (Rate of Innovation Adoption)

อัตราการรับนวัตกรรม หมายถึง ความเร็วที่นวัตกรรมได้รับการนำไปติดตั้งโดยสมาชิกของสังคม ซึ่งวัดจากจำนวนคนหรือหน่วยงานที่รับนวัตกรรมไปใช้ในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เช่น แต่ละปีมีผู้ใช้คอมพิวเตอร์ขนาดฝ่ามือ (Palm) ไปใช้กี่คน หรือหน่วยงานที่นำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้แล้วในปี 2546 มีจำนวนเท่าไร เป็นต้น อัตราการรับนวัตกรรมนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ หลายตัว คือ ลักษณะของนวัตกรรม ลักษณะของผู้รับ การตัดสินใจ ช่องทางการติดต่อสื่อสาร ธรรมชาติของระบบสังคมและผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. ลักษณะของนวัตกรรม

ทฤษฎีนี้ได้อธิบายว่าลักษณะของนวัตกรรมขึ้นอยู่กับความรู้ของผู้รับนวัตกรรม ดังนี้

1.1 ประโยชน์ในเชิงเปรียบเทียบ คือ องค์กรหรือบุคคลรับรู้ว่าการนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ดีกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิมหรือมีประโยชน์มากกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม โดยอาจเป็นประโยชน์ในเชิงเปรียบเทียบด้านเศรษฐศาสตร์ คือ ความคุ้มค่าหรือประสิทธิภาพในการทำงาน หรืออาจเป็นประโยชน์เชิงเปรียบเทียบด้านสังคม ความสะดวกหรือความพึงพอใจ ยิ่งเห็นประโยชน์จากนวัตกรรมมากเท่าไร อัตราการรับนวัตกรรมยิ่งมากขึ้นเท่านั้น

1.2 ความเข้ากันได้ คือ ระดับที่นวัตกรรมได้รับการมองว่าสอดคล้องกับเทคโนโลยี หรือการทำงานแบบเดิม สอดคล้องกับค่านิยม ความต้องการและประสบการณ์ของผู้รับนวัตกรรม การรับนวัตกรรมซึ่งไม่สอดคล้องหรือเข้ากันไม่ได้กับค่านิยมจะเป็นกระบวนการที่ช้ามาก เพราะผู้รับนวัตกรรมจะต้องเปลี่ยนแปลงค่านิยมของตนเองเสียก่อนจึงจะทำให้การรับนวัตกรรมประสบความสำเร็จ

1.3 ความซับซ้อน คือ ระดับที่นวัตกรรมได้รับการมองว่ายากต่อการใช้หรือยากต่อความเข้าใจ ยิ่งมีความซับซ้อนมากเท่าไร การรับนวัตกรรมก็จะเป็นไปอย่างช้ามาก

1.4 ความสามารถในการนำไปทดลองใช้ คือ ระดับนวัตกรรมซึ่งสามารถทดลองในการรับใช้นวัตกรรมที่สามารถนำไปทดลองใช้และเห็นผล ย่อมทำให้อัตราการรับนวัตกรรมสูงด้วย

1.5 การสังเกตได้ คือ ระดับของผลที่เกิดจากนวัตกรรมที่สามารถมองเห็นได้โดยผู้อื่นยิ่งถ้าผลทางนวัตกรรมสามารถเห็นชัดเจนยิ่งทำให้การรับนวัตกรรมมีมากขึ้น

2. ลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคมของผู้รับ ลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งอายุ การศึกษา ฐานะทางเศรษฐกิจ และทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการรับนวัตกรรม จากการศึกษาพบว่าผู้ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจ ฐานะทางสังคมที่การศึกษาดีและทัศนคติทางบวกต่อการเปลี่ยนแปลงมีผลทำให้อัตราการรับนวัตกรรมที่สูงขึ้น ส่วนอายุนั้นผลการศึกษาไม่แน่นอน

3. ประเภทการตัดสินใจรับนวัตกรรม ปัจจัยที่มีผลต่ออัตราการรับนวัตกรรม คือ ประเภทของการตัดสินใจ ซึ่งมี 3 ประเภท คือ

3.1 การตัดสินใจโดยบุคคลเดียว คือ การตัดสินใจจะรับหรือปฏิเสธกระทำโดยบุคคลเดียว และเป็นอิสระจากบุคคลอื่น ๆ ในระบบ

3.2 การตัดสินใจโดยมติเอกฉันท์ คือ ทุกหน่วยในระบบต้องยอมรับตามการตัดสินใจที่เกิดจากมติเอก

3.3 การตัดสินใจโดยผู้มีอำนาจ คือ การตัดสินใจโดยบุคคลเดียวจะมีผลทำให้อัตราการรับนวัตกรรมเร็วกว่าการตัดสินใจแบบเอกฉันท์ ส่วนการตัดสินใจโดยผู้มีอำนาจทำให้อัตราการรับนวัตกรรมเร็วกว่าการตัดสินใจโดยบุคคลเดียว การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้ซึ่งมีอำนาจ สถานะ หรือมีความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค

4. ช่องทางและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการสร้างและใช้สารสนเทศร่วมกันกับผู้อื่นเพื่อจะทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ส่วนช่องทางการติดต่อสื่อสาร คือ วิธีการที่ข้อมูลข่าวสารจะผ่านจากคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง ธรรมชาติของการสื่อสารนี้ทำให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนวัตกรรมมีโอกาสแพร่หลายมากขึ้น ช่องทางสื่อสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ คือ สื่อสารมวลชน เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นอกจากนี้ช่องทางผ่านความสัมพันธ์ส่วนตัวก็เป็นอีกช่องทางหนึ่งซึ่งมีประสิทธิภาพในการชักชวนให้คนยอมรับแนวคิดใหม่ ๆ ได้ดี โดยเฉพาะหากบุคคลนั้นมีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมในระดับเดียวกัน หรือการเข้าร่วมกับกิจกรรมทางสังคมต่าง ๆ อาทิ การสัมมนา การประชุม ย่อมทำให้มีโอกาสรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรมมากขึ้น

5. ธรรมชาติของระบบสังคม

5.1 ธรรมชาติของระบบสังคมรวมถึงโครงสร้างและค่านิยมของระบบสังคมซึ่งอาจเอื้อหรือเป็นอุปสรรคต่อการรับนวัตกรรมเป็นการพิจารณาความสัมพันธ์ของหน่วยต่าง ๆ มีลักษณะเป็นอย่างไรเช่น คนในสังคมร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน หรือสมาชิกของระบบสังคมมีลักษณะเป็นปัจเจกบุคคล

5.2 ธรรมเนียมปฏิบัติ คือ รูปแบบของพฤติกรรมที่สร้างขึ้นให้เป็นมาตรฐานสำหรับสมาชิกในระบบปฏิบัติตาม ธรรมเนียมปฏิบัติอาจเป็นอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น

ชุมชนชาวเปรูไม่นิยมดื่มน้ำที่ต้มแล้ว หรือชาวอินเดียไม่นิยมบริโภคเนื้อวัวเพราะถือว่าวัวเป็นสัตว์ศักดิ์สิทธิ์

6. การสนับสนุนจากผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ บุคคลซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการรับนวัตกรรมของผู้อื่นในทิศทางที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องการ โดยปกติผู้นำการเปลี่ยนแปลง มักเป็นนักวิชาการที่มีความรู้หรือความเชี่ยวชาญในสาขาของนวัตกรรมนั้น ๆ รวมทั้ง ครู บริษัทที่ปรึกษา ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาหรือแม้แต่พนักงานขาย บทบาทที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การสนับสนุนให้บุคคลที่ตนเกี่ยวข้องรับนวัตกรรม ทั้งนี้โดยนวัตกรรมนั้นควรเลือกให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจให้ผู้นำด้านความเห็นช่วยรณรงค์เรื่องนวัตกรรมก็ได้ ผู้นำด้านความเห็น คือ บุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อทัศนคติหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างไม่เป็นทางการของบุคคลได้ด้วยการพบปะบ่อยครั้ง ในประเทศไทยผู้ที่เป็ผู้นำความเห็น ได้แก่ พระ ผู้นำชุมชน ดารา และนักร้อง (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547)

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมดังกล่าวสามารถนำมาวิเคราะห์ถึง การรับข้อมูลข่าวสารขององค์การ ประสิทธิภาพของนวัตกรรมผ่านช่องทางการสื่อสารขององค์การ กระบวนการตัดสินใจในการรับนวัตกรรม และปัจจัยของอัตราการรับนวัตกรรม ได้แก่ ลักษณะของนวัตกรรม ลักษณะของผู้รับ การตัดสินใจ ช่องทางการติดต่อสื่อสาร และธรรมชาติของระบบสังคม และผู้นำการเปลี่ยนแปลง นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิด สำหรับการตั้งคำถามในแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ที่เกี่ยวข้องกั้มิติทางด้านนวัตกรรม และบทสรุปวิเคราะห์ ที่นำมาวิเคราะห์มิติทางด้านนวัตกรรม

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยี

2.3.1 ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM)

ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี เป็นที่รู้จักและใช้กันอย่างกว้างขวางในศาสตร์ของการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเนื่องจากเป็นทฤษฎีที่พัฒนาจากข้อค้นพบเชิงประจักษ์ของนักวิชาการจำนวนมากที่ศึกษาปัจจัยที่จะทำให้บุคคลยอมรับและใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหนึ่งๆ ซึ่งหมายถึงการที่บุคคลนั้นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน เช่น การปรับเปลี่ยนจากการทำงานด้วยมือมาสู่การทำงานโดยระบบสารสนเทศหรือการปรับเปลี่ยนจากการทำงานแบบเฉพาะส่วนมาสู่การทำงานแบบรวมศูนย์ที่มีการเชื่อมต่อและทำให้ข้อมูลสำคัญที่เคยอยู่ในการดูแลของบุคคลบางคนหรือบางส่วนงานเป็นที่เปิดเผยและสามารถเข้าถึงได้โดยผู้อื่นในวงกว้างกว่าเดิม ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยีกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรมของบุคคลว่าทัศนคติเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่พฤติกรรมซึ่งเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวคิดของทฤษฎีการพิจารณาก่อนเชื่อ ซึ่งจากตัวแบบตามทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยีที่จะเห็นว่าการใช้งานระบบจริง หรืออีกนัยหนึ่งคือพฤติกรรมใหม่ในการ

ทำงานด้วยระบบงานนั้นจะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจที่จะทำงานด้วยระบบงานนั้น ที่เป็นการตัดสินใจจากทัศนคติที่ดีที่มีต่อการทำงานในรูปแบบใหม่ โดยทัศนคติที่ดีที่จะนำไปสู่การตัดสินใจที่จะทำงานแบบใหม่ด้วยระบบงานใหม่นั้นจะเป็นผลมาจากปัจจัย 2 ประการคือ (1) การรับรู้ถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการปรับเปลี่ยนไปสู่การทำงานแบบใหม่ และ (2) การรับรู้ถึงความง่ายในการปรับเปลี่ยนไปสู่การทำงานแบบใหม่ กล่าวคือหากสามารถทำให้บุคคลเล็งเห็นว่าการทำงานแบบใหม่เป็นสิ่งที่ เป็นประโยชน์ต่อตนเอง เช่น จะทำให้สามารถมีชั่วโมงการทำงานแบบยืดหยุ่นมากขึ้น สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนที่จะเป็นประโยชน์ต่อตนเองมากขึ้นหรือทำให้ตนสามารถมีบทบาทใหม่ในสำนักงานหรือในองค์การจะเป็นแรงกระตุ้นเชิงบวกให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน ในทำนองเดียวกันหากสามารถทำให้บุคคลเห็นว่าการเปลี่ยนไปทำงานในรูปแบบใหม่เป็นสิ่งที่ทำได้โดยง่ายไม่เป็นภาระต่อตนเองในการต้องเรียนรู้หรือปรับตัวมากจนเกินไปจะเป็นแรงกระตุ้นเชิงบวกให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการใช้งานระบบหรือทำงานแบบใหม่ ซึ่งพึงตระหนักว่าการรับรู้ถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับและความง่ายในการปรับเปลี่ยนนี้หมายถึงประโยชน์และความง่ายในการปรับเปลี่ยนสำหรับบุคคลนั้น ดังนั้นการโน้มน้าวใจโดยการแสดงถึงประโยชน์ที่สำนักงานหรือองค์การจะได้รับจึงอาจไม่ได้ตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลที่จะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรม

ระดับความยากง่ายของการโน้มน้าวใจบุคคลให้เห็นถึงประโยชน์ของการปรับเปลี่ยนไปการทำงานแบบใหม่ และความง่ายในการปรับเปลี่ยนไปสู่การทำงานแบบใหม่ นั้นขึ้นกับปัจจัยภายนอกของสภาพแวดล้อม เช่น ระดับการสนับสนุนของผู้บริหาร พื้นฐานความพร้อมด้านทัศนคติ ทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงานในการปรับเปลี่ยนไปสู่พฤติกรรมใหม่ และความพร้อมของสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะเกื้อหนุนพฤติกรรมใหม่ (บุษกร วัชรศรีโรจน์, 2561)

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยี ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรมของบุคคล ถึงทัศนคติของบุคคล ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่พฤติกรรมที่ยอมรับเทคโนโลยี โดยเป็นการปรับเปลี่ยนจากการทำงานด้วยมือมาสู่การทำงานโดยระบบสารสนเทศหรือการปรับเปลี่ยนจากการทำงานแบบเฉพาะส่วนมาสู่การทำงานแบบรวมศูนย์ที่มีการเชื่อมต่อ ซึ่งนำมาใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนในการวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ

2.4.1 ความหมายของศักยภาพ

ศักยภาพ (Potential) เป็นสิ่งที่บุคคลากรได้รับมาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ หรือจากการฝึกฝน จึงมีลักษณะเป็นการสั่งสมความสามารถในระดับหนึ่งจนเกิดเป็นความชำนาญ (สำนักงาน ก.พ., 2556)

ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถที่ยังไม่พัฒนา หรือยังไม่พัฒนาเต็มที่ บุคลากรที่มี ศักยภาพก็คือ ผู้ที่มีความพร้อมที่จะรับงานที่ยากขึ้นในอนาคต และที่สำคัญก็คือ บุคลากรคนนั้น จะต้องเป็นคนที่มีองค์การสามารถฝากอนาคตไว้ได้ด้วย ส่วนสมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใด สมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายได้ว่า เป็นความสามารถในการให้บริการที่ผู้รับบริการ ต้องการจะได้ หากขาดองค์ประกอบอันใดแก่ ความรู้ในงาน ทักษะที่เกี่ยวข้อง และคุณลักษณะของผู้ ให้บริการที่ดีแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการ ต้องการได้ (สำนักงาน ก.พ., 2556)

จึงสรุปได้ว่า ศักยภาพของบุคลากร (Potential) คือ ความสามารถสูงสุดที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลความสามารถที่มีอยู่ในปัจจุบันอาจไม่ใช่ความสามารถสูงสุดของบุคคลนั้น การพัฒนาความสามารถจะทำให้เกิดเป็นศักยภาพของบุคคลนั้น ส่วนสมรรถนะเป็นความสามารถที่ประจักษ์ชัดเจนในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่กำหนด ความสามารถที่บุคคลแสดงออกมาเป็นความสามารถที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอาจไม่สูงสุดหรือเต็มศักยภาพบุคคลสามารถทำได้ดีขึ้นกว่าเดิมไปเรื่อยๆ เมื่อได้แสดงความสามารถอย่างสูงสุดแล้วจึงจะเรียกว่า เต็มศักยภาพ ดังนั้น นิยามจึงว่า ศักยภาพเป็น ความสามารถสูงสุดที่แอบแฝง หากบุคคลได้รับการส่งเสริมพัฒนาสมรรถนะ หรือพัฒนาความสามารถ ความสามารถก็จะเข้าไปใกล้ศักยภาพของบุคคลนั้น กระแสของการพัฒนาบุคคลเพื่อให้เต็มศักยภาพ ปรากฏมากขึ้นในหน่วยงานต่างๆ มากมาย โดยการคัดเลือกบุคคลที่มีสัมฤทธิ์ผลสูง มีแนวโน้มว่าเป็น บุคคลที่สามารถพัฒนาได้สูงสุดเต็มศักยภาพ เพื่อให้ก้าวไปสู่ตำแหน่งหน้าที่สำคัญในอนาคต (ศจีรัตน์ และสมถวิล, 2562)

นักวิชาการที่ศึกษาเรื่อง Competency มักให้คำจำกัดความที่แตกต่างกัน เช่น บาง ท่านแปลว่า “ขีดความสามารถ” บางท่านแปลว่า “สมรรถนะ” หรือบางท่านแปลว่า “ศักยภาพ” เป็นต้น อย่างไรก็ตาม นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ มักจะอ้างอิงถึงความหมายหรือคำนิยามของ David C. McClelland ที่กล่าวว่า Competency คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตน

รับผิดชอบ ความสามารถตามกรอบแนวคิดเรื่องขีดความสามารถ อีกทั้งยังได้นิยามว่าสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และความสามารถของมนุษย์ที่แสดงผ่านพฤติกรรม ในความเป็นจริงแล้ว ความสามารถของมนุษย์โดยเฉพาะความสามารถซ่อนเร้นมีอยู่อย่างมหาศาล เพียงแต่อาจยังไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง ซึ่งอาจจะเกิดจากหลายปัจจัย อาทิทัศนคติและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัว (สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2553)

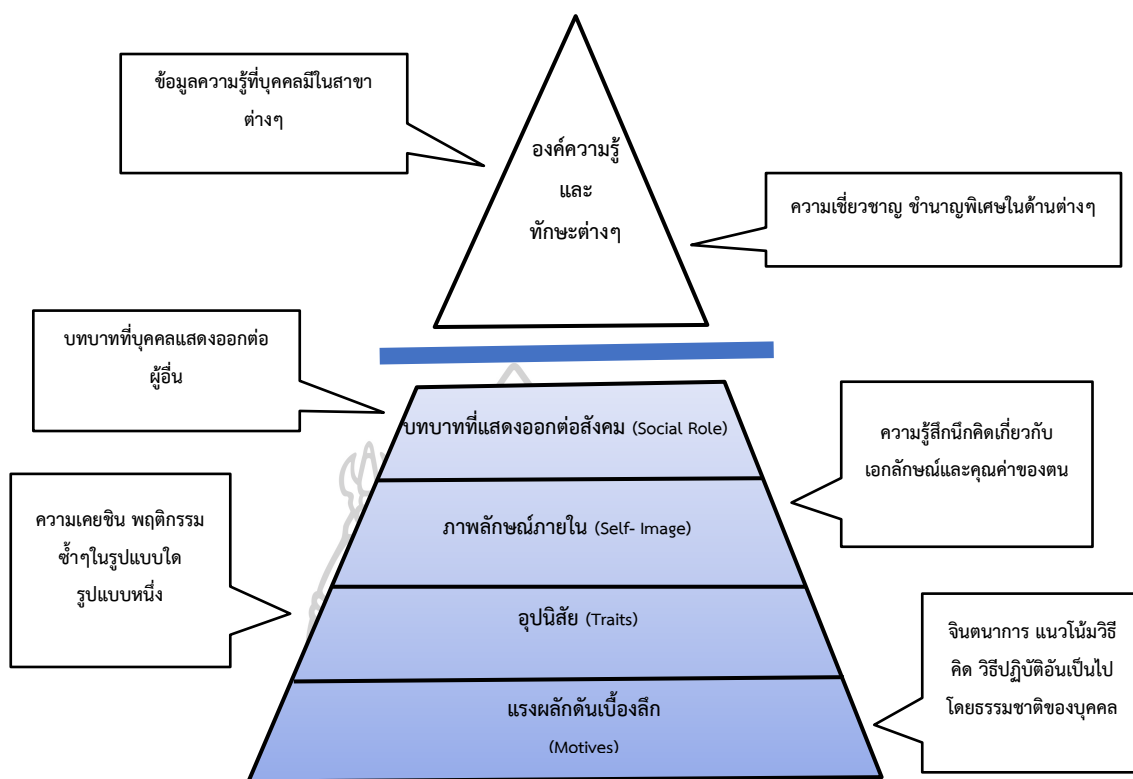
สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภทเมื่อพิจารณาโดยยึดผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ สมรรถนะ 2 ประเภทนี้ ได้แก่ สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) และสมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

สมรรถนะพื้นฐาน ได้แก่ ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถแยกผู้ที่ปฏิบัติงานดี ออกจากผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลาง

สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง ได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมีแต่ผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลางไม่มี สมรรถนะนี้จึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากการที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างไรขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง คือทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่น ๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้น ๆ (คณะทำงานโครงการสมรรถนะ สำนักงาน กพ., 2565)

ภาพที่ 2 แนวคิดเรื่องสมรรถนะโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)



ที่มา : คณะทำงานโครงการสมรรถนะ สำนักงาน กพ. (2565)

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ของ วัลลภ บุตรเกตุ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการทำงาน ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยฉบับนี้ คือ การใช้แบบสอบถามที่สอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ตามแนวคิดของแพตเตอร์สัน เพอร์รี่ และพาร์เกอร์ และความสุขในการทำงานของครู ตามแนวคิดของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งใช้หัวข้อที่จะใช้ในการศึกษา 10 ประการ คือ 1. ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (organization purposes) 2. การมอบอำนาจ (empowerment) 3. การตัดสินใจ (decision making) 4. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (sense of community) 5. ความไว้วางใจ (trust) 6. ความมีคุณภาพ (quality) 7. การยอมรับ

(recognition) 8. ความเอื้ออาทร (caring) 9. ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) 10. ความหลากหลายของบุคลากร (diversity) และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และผลสรุปของการศึกษางานวิจัยฉบับนี้ คือ วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะที่คล้ายคลึงกันในทิศทางเดียวกัน ทางด้านวัฒนธรรมองค์การ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การยอมรับ ความเอื้ออาทร ความซื่อสัตย์สุจริต ความหลากหลายของบุคลากร เป้าประสงค์ขององค์การ การมอบอำนาจ ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ การตัดสินใจตามลำดับ และด้านความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เรียงลำดับค่าจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทางสงบ ครอบคลุมดี หาความรู้ น้ำใจงาม ใช้เงินเป็น สังคมดี สุขภาพดี และการผ่อนคลายตามลำดับ (วัลลภ บุตรเกตุ, 2562)

จากการศึกษางานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนวัดบางพระ ของ กานต์นรี ประสพสุข วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนวัดบางพระ แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนวัดบางพระ โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การจากแนวคิดของแพตเตอร์สัน เพอร์รี่ และพาร์เกอร์ และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งใช้กลุ่มตัวอย่างประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรของโรงเรียนวัดบางพระ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง เจ้าหน้าที่ธุรการ และวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ยังใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนาอีกด้วย ซึ่งได้ผลสรุปของการศึกษา คือ วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนวัดบางพระ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการยอมรับ ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านการมอบอำนาจ ด้านการมีคุณภาพ ด้านความเอื้ออาทร ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ด้านความไว้วางใจ ด้านการตัดสินใจ ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์การ และด้านความซื่อสัตย์สุจริต ตามลำดับ วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนวัดบางพระ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่วางไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนวัดบางพระ อยู่ในระดับ ปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องจาก วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนวัดบางพระเกิดจากผู้บริหารโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนในการกำหนดจุดประสงค์ เป้าหมาย แนวทางต่าง ๆ ในการทำงานของสถานศึกษาร่วมกัน ส่งเสริมให้ทุกคนก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง สนับสนุนการจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน (กานต์นรี ประสพสุข, 2563)

จากการศึกษางานวิจัยการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กรด้วยกระบวนการทางดิจิทัลกรณีศึกษา ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ของ วงศ์ผกา กลอนสุด การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นการศึกษาความพร้อมของธนาคารพาณิชย์ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยดิจิทัล เพื่อนำผลการศึกษาและข้อเสนอแนะที่ได้มาพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการการเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กรด้วยกระบวนการทางดิจิทัล ภายในองค์กรให้สามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เกิดผลสำเร็จ โดยใช้วิธีการศึกษาแบบเชิงคุณภาพ โดยศึกษาปัจจัยความพร้อมการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยดิจิทัล 4 ด้าน ได้แก่ 1. กลยุทธ์ 2. เทคโนโลยี 3. โครงสร้างองค์กร 4. วัฒนธรรมองค์กรซึ่งผลการศึกษาสรุปว่าความพร้อมขององค์กรในการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการทางดิจิทัลของธนาคารพาณิชย์ที่ทำการศึกษามีความพร้อมด้านกลยุทธ์ที่สุด เพราะผู้บริหารหน่วยงานและพนักงานที่มีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยี และวางแผนโครงการเพื่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กรด้วยเทคโนโลยีและ กระบวนการรูปแบบใหม่ อีกทั้งมีส่วนสำคัญในการแถลงนโยบายการทำงานเพื่อให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ตามทฤษฎีผู้นำองค์กร กลยุทธ์ต่าง ๆ มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์กรเป็นจุดอ่อนที่มีความพร้อมน้อยที่สุด เพราะองค์กรยังขาดความตระหนักในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เข้าใจการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยดิจิทัล เทคโนโลยีไม่ใช่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด แต่การเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยกระบวนการทางดิจิทัลควรมีการประเมินความพร้อมปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้สมดุลกัน องค์กรจึงจะสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้ (วงศ์ผกา กลอนสุด, 2561)

การศึกษางานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานอธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ของ มนูญญา ศรีอัมพร โดย การศึกษางานวิจัยของมนูญญานี้งานมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน และประสิทธิผลของสำนักงานอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ศึกษาวัฒนธรรมองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ และ ศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของสำนักงานอธิการบดี ซึ่งใช้วิธีการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างเหมาบริการทั้งหมด ที่ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งหมด 114 คน ส่วนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล หัวหน้าฝ่ายสื่อสารองค์กร หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน และ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 5 ท่าน เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ จากการศึกษางานวิจัยค้นพบผลการวิจัยว่า วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานอธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมมุ่งอำนาจ รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมมุ่ง

ความสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมมุ่งบทบาท และด้านวัฒนธรรมมุ่งการสนับสนุน ตามลำดับ ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานของสำนักงานอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือ ด้านการบูรณาการด้านสังคม รองลงมา คือ ด้านการเกี่ยวข้องกับสังคม ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน ด้านจังหวะชีวิตโดยส่วนรวม ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมคุณภาพ ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม และด้านประชาธิปไตยสิทธิในองค์การ ตามลำดับ และประสิทธิผลของสำนักงานอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดคือ ด้านความสามารถในการยืดหยุ่น รองลงมา คือ ด้านความสามารถในการดำเนินงาน และด้านความสามารถในการปรับตัว ตามลำดับ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสำนักงานอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า วัฒนธรรมมุ่งบทบาท วัฒนธรรมมุ่งอำนาจ และวัฒนธรรมมุ่งความสำเร็จ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสำนักงานอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ได้ร้อยละ 74.3 และปัจจัยคุณภาพชีวิตที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสำนักงานอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมคุณภาพ และ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสำนักงานอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ได้ร้อยละ 63.70 และมีการแนะนำแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของสำนักงานอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ คือ ควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาในการทำงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและควรมีการออกกฎระเบียบพร้อมทั้งชี้แจงให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวได้ทันและยังเป็นการปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานมากขึ้น (มณีญญาศรีอัมพร, 2560)

อีกทั้งงานวิจัยของ Yessy Yovina Vanesa, Rahim Matondang, Isfenti Sadalia และ Muhamad Toyib Daulay เรื่องอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อวินัยของพนักงานใน PT Jasa Marga (Persero) TBK สาขาเมดาน สุมาตราเหนือ และอินโดนีเซีย ที่ได้มีการศึกษางานวิจัยเพื่อทราบถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อวินัยของพนักงานใน PT Jasa Marga (Persero) TBK สาขาเมดาน โดยประชากรของงานวิจัยที่นำมาศึกษา คือพนักงานทุกคนที่ทำงานในปตท. จาซ่า มาร์ก้า (เปเซโร) โดยผู้วิจัยพบการลดลงของวินัยพนักงานที่เกิดจากปัจจัยหลายประการ วัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการค้นพบของ Effendy และ Putra (2018) Baiquni และ Prihatini (2017) ที่ว่าวัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับวินัยของพนักงาน นอกจากนี้ การวิจัย โดย Marhendro (2016) ระบุว่าแรงจูงใจและวัฒนธรรมขององค์การอาจส่งผลต่อระดับวินัยของพนักงาน จำนวนตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 67 ราย โดยใช้วิธีการเก็บ

รวบรวมข้อมูลจากการสังเกตและการใช้แบบสอบถาม โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression) T-test F-test และ Determination coefficient โดยผลการวิจัยนี้บ่งชี้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อวินัยพนักงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อระเบียบวินัยของพนักงาน แรงจูงใจมีผลดีและมีนัยสำคัญต่อวินัยพนักงาน วัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจที่มีต่อวินัยพนักงานใน PT ที่มีความสำคัญและอิทธิพลเชิงบวก (Yessy, Rahim, Isfenti & Muhamad, 2019)

และงานวิจัย เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในงานของหลักการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมปลายในเมืองเมดาน ของ Syamsul Arif, Zainudin และ Abdul Hamid K ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในงาน ที่มีต่อประสิทธิภาพของหัวหน้าโรงเรียนมัธยม ในเมืองเมดาน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทในเชิงกลยุทธ์อย่างมาก เพราะผู้อำนวยการมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารและระบบทั้งหมดของโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ต้องมีความสามารถหลายประการเพื่อทำหน้าที่หลักของอาจารย์ใหญ่ให้บรรลุผลสำเร็จโดยเป็นไปตามกฎกระทรวงศึกษาธิการแห่งชาติฉบับที่ 13 ของปี 2550 ซึ่งกำหนดว่ามีความสามารถมาตรฐานห้าประการที่ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมี ได้แก่ (ก) บุคลิกภาพ (ข) การบริหารจัดการ (ค) การเป็นผู้ประกอบการ (ง) การกำกับดูแลและ (จ) สังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความสามารถในการบริหารจัดการ ต้องมีการบริหารจัดการที่ดี รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับการจัดการด้วย ตามคำกล่าวของ Edy Sutrisno (2009) ภาวะผู้นำคือกระบวนการของกิจกรรมที่จะขับเคลื่อนผู้อื่นโดยการนำ ชี้นำ และจูงใจผู้อื่น ให้ทำบางสิ่งเพื่อให้บรรลุผลตามที่คาดหวัง

ผลจากงานวิจัยชิ้นนี้พบว่า ครูใหญ่ระดับมัธยมปลายในเมืองเมดานมี ผลงานยังไม่เป็นไปตามคาดการณ์ จึงต้องมีการปรับปรุง การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนมัธยมปลายในเมืองเมดานนั้นส่วนใหญ่มาจากตัวชี้วัดของการวางแผนและการดำเนินโครงการและกิจกรรมของโรงเรียนที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนและการดำเนินการตามกระบวนการเรียนรู้ เป็นต้น (Syamsul Arif, Zainudin & Abdul Hamid K, 2019)

จากการวิจัยงานต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานศึกษาวิจัย เรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงานประมาณ สำนักงานกฤษฎมนตรี ในเชิงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์การด้วยกระบวนการทางดิจิทัล โดยเป็นการปรับใช้กับกรณีศึกษาสำนักงานประมาณ ว่าอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ

ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ทำให้องค์การเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานของบุคลากร
สำนักงบประมาณในยุคสังคมดิจิทัลได้อย่างไร และมีอิทธิพลใดที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพการ
ทำงานของบุคลากรสูงสุด เพื่อเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรภายในองค์การ และนำไปสู่การทำงานอย่างมี
ประสิทธิภาพขององค์การในภาพรวมและเป็นการพัฒนาองค์การในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษาสำนักงานงบประมาณ สำนักงานนายกรัฐมนตรี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึง เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณ และศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล โดยการวิจัยนี้มีหัวข้อการนำเสนอ ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การทดสอบเครื่องมือ
- 3.5 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ
- 3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.8 จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณ จำนวนทั้งสิ้น 1,010 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2564) โดยเก็บข้อมูลในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ เดือนสิงหาคม 2565 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ 2566

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยโดยเจาะจงกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณ โดยผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการของ Yamane

(1973) ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนไม่เกิน .05 ซึ่งสามารถกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

โดยที่ n = ผลลัพธ์ของขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้ (Sample Size)

N = จำนวนพนักงานที่ทราบค่า (Population = 1,010 คน)

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะยอมรับได้ (Relative error = 0.05 หรือ 5%)

แทนค่า

$$n = \frac{1,010}{1+1,010(0.05)^2}$$

$$= \frac{1,010}{3.525}$$

กลุ่มตัวอย่าง n = 286 คน

ทั้งนี้ จากการคำนวณจะได้กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 286 คน เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีความครอบคลุม ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ จำนวนทั้งสิ้น 300 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งภายในองค์กร โดยลักษณะคำถามจะเป็นลักษณะให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ โดยแบ่งลักษณะของวัฒนธรรมองค์การเป็น 10 มิติโดยใช้ The Organizational Culture Profile (OCP) ของ Ashkanasy, Wilderom & Peterson (2000)

มิติภาวะผู้นำ	จำนวน 5 ข้อ
มิติโครงสร้าง	จำนวน 5 ข้อ
มิตินวัตกรรม	จำนวน 5 ข้อ
มิติผลการปฏิบัติงาน	จำนวน 5 ข้อ
มิติการวางแผน	จำนวน 5 ข้อ
มิติการสื่อสาร	จำนวน 5 ข้อ
มิติสภาพแวดล้อม	จำนวน 5 ข้อ
มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล	จำนวน 5 ข้อ
มิติการพัฒนาบุคลากร	จำนวน 5 ข้อ
มิติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า	จำนวน 5 ข้อ

โดยมีลักษณะแบบสอบถามเป็นวิธีการให้คะแนนรวม (Rating scale method: Likert scale question) ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนประกอบด้วย

มากที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนนเท่ากับ 5 คะแนน
มาก	เกณฑ์การให้คะแนนเท่ากับ 4 คะแนน
ปานกลาง	เกณฑ์การให้คะแนนเท่ากับ 3 คะแนน
น้อย	เกณฑ์การให้คะแนนเท่ากับ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	เกณฑ์การให้คะแนนเท่ากับ 1 คะแนน

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความเห็น โดยใช้เกณฑ์ประเมิน ดังต่อไปนี้

$$\text{อันตรภาคชั้น (Interval)} = \frac{\text{พิสัย (Range)}}{\text{จำนวนชั้น (Class)}} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

ดังนั้น การอภิปรายผลของการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูล

ประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ใช้เกณฑ์เฉลี่ยวัฒนธรรมองค์การในการอภิปรายผลศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง มีศักยภาพในการทำงานระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง มีศักยภาพในการทำงานระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง มีศักยภาพในการทำงานระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง มีศักยภาพในการทำงานระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง มีศักยภาพในการทำงานน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำนวน 10 ข้อ เป็นลักษณะแบบสอบถามให้คะแนนรวม (Rating scale method: Likert scale question) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนประกอบด้วย

มากที่สุด เกณฑ์การให้คะแนนเท่ากับ 5 คะแนน

มาก เกณฑ์การให้คะแนนเท่ากับ 4 คะแนน

ปานกลาง เกณฑ์การให้คะแนนเท่ากับ 3 คะแนน

น้อย เกณฑ์การให้คะแนนเท่ากับ 2 คะแนน

น้อยที่สุด เกณฑ์การให้คะแนนเท่ากับ 1 คะแนน

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความเห็น โดยใช้เกณฑ์ประเมิน ดังต่อไปนี้

$$\text{อันตรภาคชั้น (Interval)} = \frac{\text{พิสัย (Range)}}{\text{จำนวนชั้น (Class)}} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

ดังนั้น การอภิปรายผลของการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูล

ประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง มีศักยภาพในการทำงานระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง มีศักยภาพในการทำงานระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง มีศักยภาพในการทำงานระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง มีศักยภาพในการทำงานระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง มีศักยภาพในการทำงานน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะของบุคลากรสำนักงบประมาณเกี่ยวกับอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล เป็นคำถามปลายเปิด

3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาขั้นตอนจากเอกสาร หนังสือที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การและอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย และสามารถนำแบบสอบถามดังกล่าวไปวิเคราะห์หรือประเมินผลได้

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และส่งแบบสอบถามให้กับประชากรกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำแบบสอบถาม

3.4 การทดสอบเครื่องมือ

ในการทดสอบเครื่องมือเครื่องมือวิจัยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. การทบทวนวรรณกรรม เพื่อสามารถนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การและอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและสร้างแบบสอบถาม

2. นำแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือการวิจัยไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความครอบคลุมและความถูกต้องของข้อมูล รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้เหมาะสมกับงานวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยใช้จำนวนผู้เชี่ยวชาญไม่น้อยกว่า 3 ท่าน และนำผลที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจไปวิเคราะห์รายข้อ โดยกำหนดคะแนนแต่ละข้อดังนี้

ถ้าเห็นว่าสอดคล้อง ตรงกับวัตถุประสงค์ ให้ 1 คะแนน

ถ้าเห็นว่าไม่สอดคล้อง ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ ให้ -1 คะแนน

ถ้าไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ให้ 0 คะแนน

นำผลที่เป็นคะแนนนี้ไปคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของความสอดคล้อง (Index of Concordance :IOC) หรือดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content validity Index : CVI)

$$\text{IOC หรือ CVI} = \frac{R}{N}$$

โดยที่ R = คะแนนรวมที่ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การแปลความหมายของค่า IOC

ถ้าได้ค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไป แสดงว่าคำถามข้อนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหา

ถ้าได้ค่า IOC น้อยกว่า 0.50 หรือมีค่าเป็นลบ แสดงว่าคำถามข้อนั้นไม่มีความตรงเชิงเนื้อหา (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2555)

จากการให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ค่า IOC ของข้อคำถามที่ได้ค่าน้อยกว่า 0.50 พบว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 0.50 จำนวน 12 ข้อและแบบสอบถามเกี่ยวกับศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 0.50 จำนวน 8 ข้อ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงคำถาม หรือเปลี่ยนแปลงคำถามใหม่ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย รายละเอียดดังภาคผนวก ข

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิที่แก้ไขเรียบร้อยแล้ว และปรับปรุงให้สมบูรณ์แล้ว นำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีของ Cronbach's Alpha

5. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความถูกต้องแล้ว ไปเก็บตัวอย่าง จำนวน 300 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัย

3.5 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

โดยผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปทดลองเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะตรงกับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน ประมาณ 30 คน โดยดำเนินการดังนี้

- นำแบบสอบถามมาใช้ทดสอบนำร่อง (Pilot Study) กับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานจ้างเหมาบริการ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจำนวน 30 คน เพื่อพิสูจน์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งใช้วิธีของ Cronbach (1984) พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.972 เพื่อให้เกิดความชัดเจนของข้อคำถาม โดยใช้เกณฑ์ยอมรับที่ค่ามากกว่า 0.70 ซึ่งถือว่าข้อคำถามมีความเที่ยง เป็นที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ (ประสพชัย พสุนนท์, 2557)

ตารางที่ 1 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

วัฒนธรรมองค์การ	ค่า Cronbach's Alpha	ผลการพิจารณา
1. มิติภาวะผู้นำ	0.927	ยอมรับได้
2. มิติโครงสร้าง	0.824	ยอมรับได้
3. มิตินวัตกรรม	0.839	ยอมรับได้
4. มิติผลการปฏิบัติงาน	0.891	ยอมรับได้
5. มิติการวางแผน	0.871	ยอมรับได้
6. มิติการสื่อสาร	0.780	ยอมรับได้
7. มิติสภาพแวดล้อม	0.759	ยอมรับได้
8. มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล	0.848	ยอมรับได้
9. มิติการพัฒนาบุคลากร	0.883	ยอมรับได้
10. มิติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า	0.755	ยอมรับได้
ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล		
ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล	0.953	ยอมรับได้
รวมทั้งฉบับ	0.972	ยอมรับได้

2. นำกลุ่มตัวอย่างที่ใช้แบบทดสอบนำร่องมาประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้วิธีการทางสถิติในการประมวลผล โดยเลือกใช้โปรแกรม SPSS (Statistical Package for Social Science) นำมาวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ส่งจดหมายขออนุญาตทางมหาวิทยาลัยเพื่อขอเข้าเก็บข้อมูลกับ สำนักงานประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรื
2. ส่งแบบสอบถามเก็บข้อมูลให้กับกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่กำหนด และรับแบบสอบถามคืน
3. นำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูล

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูล และค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้วิธีการทางสถิติในการประมวลผล โดยเลือกใช้โปรแกรม SPSS (Statistical Package for Social Science) นำมาวิเคราะห์ข้อมูล นัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้กำหนดไว้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยเสนอข้อมูลเชิงพรรณนาประกอบการอธิบายข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ในระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณ
3. เปรียบเทียบศักยภาพการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้ t-test สำหรับตัวแปรที่จำแนก 2 กลุ่ม และ การวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) สำหรับตัวแปรจำแนกมากกว่า 2 กลุ่ม กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
4. วิเคราะห์โดยจะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบมีลำดับขั้น (Stepwise Multiple Regression Analysis)

3.8 จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

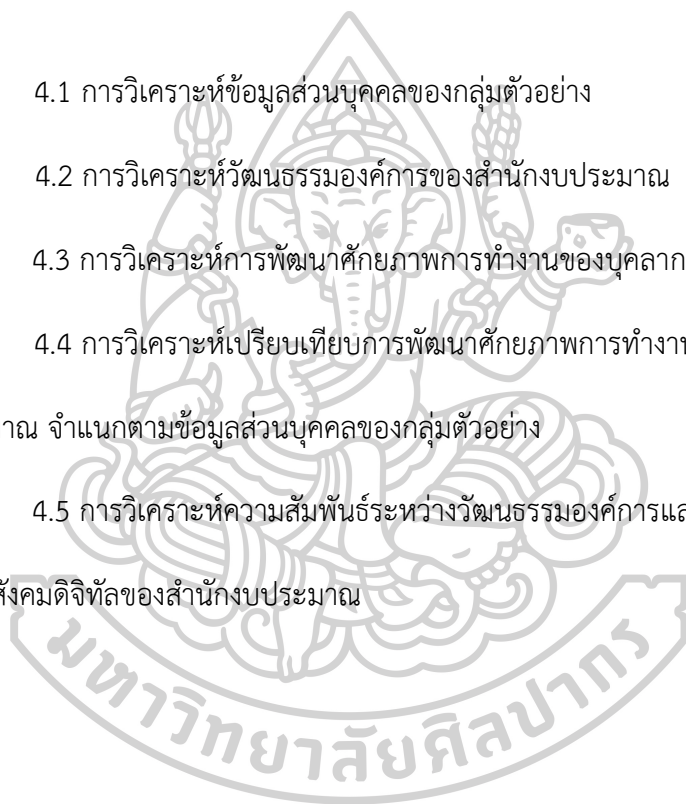
โครงการวิจัย เรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงานประมาณ สำนักงานนายกรัฐมนตรี ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยยึดหลักเกณฑ์ตามคำประกาศเฮลซิงกิ (Declaration of Helsinki) และมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมายข้อบังคับ และข้อกำหนดภายในประเทศ หมายเลขใบรับรอง COE 65.0816-136 วันที่รับรอง 16 สิงหาคม พ.ศ. 2565

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงานประมาณ สำนักงานรัฐมนตรี สามารถทำการวิเคราะห์ผลการศึกษอ้างอิงจากวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ทั้งนี้ได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ส่วนดังต่อไปนี้

- 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
- 4.2 การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ
- 4.3 การวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรของสำนักงานประมาณ
- 4.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลของสำนักงานประมาณ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
- 4.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลของสำนักงานประมาณ



4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

n = 300

ที่	เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.	ชาย	71	23.67
2.	หญิง	214	71.33
3.	ไม่ระบุเพศ	15	5.00
ที่	อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.	21 - 30 ปี	84	28.00
2.	31 - 40 ปี	114	38.00
3.	41 - 50 ปี	55	18.33
4.	51 - 60 ปี	47	15.67
ที่	ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.	ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	3.67
2.	ปริญญาตรี/เทียบเท่า	96	32.00
3.	ปริญญาโท	191	63.67
4.	สูงกว่าปริญญาโท	2	0.67
ที่	สถานภาพสมรส	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.	โสด	208	69.33
2.	สมรส	84	28.00
3.	หม้าย	2	0.67
4.	หย่าร้าง/แยกกันอยู่	6	2.00

ที่	ระยะเวลาการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.	ต่ำกว่า 2 ปี	46	15.33
2.	2 - 3 ปี	58	19.33
3.	4 - 5 ปี	40	13.33
4.	มากกว่า 5 ปี	156	52.00

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.	พนักงานราชการ	27	9.00
2.	ลูกจ้างประจำ	15	5.00
3.	ระดับปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน	112	37.33
4.	ระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน	90	30.00
5.	ระดับชำนาญการพิเศษ/อาวุโส	50	16.67
6.	ตั้งแต่ระดับเชี่ยวชาญขึ้นไป	6	2.00
รวม		300	100.00

จากตารางที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน พบว่า

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 71.33 เพศชาย จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 23.67 และไม่ระบุเพศ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 38.00 รองลงมาคืออายุ 21-30 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 18.33 และมีอายุ 51 - 60 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 15.67

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 63.67 รองลงมาคือระดับการศึกษาปริญญาตรี/เทียบเท่า จำนวน 96 คน คิด

เป็นร้อยละ 32.00 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.67 และมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.67

สถานภาพสมรส พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 69.33 รองลงมามีสถานภาพสมรส จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 มีสถานภาพหย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00 มี และมีสถานภาพหม้าย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.67

ระยะเวลาการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 5 ปี จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมามีระยะเวลาการทำงาน 2 - 3 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 19.33 มีระยะเวลาการทำงาน ต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็น ร้อยละ 15.33 และมีระยะเวลาการทำงาน 4-5 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33

ตำแหน่ง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 37.33 รองลงมามีตำแหน่งระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 มีตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ/อาวุโส จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 มีตำแหน่งพนักงานราชการ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 มีตำแหน่งลูกจ้างประจำ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 และมีตำแหน่งตั้งแต่ระดับเชี่ยวชาญขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00



4.2 การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานงบประมาณ

ตารางที่ 3 ข้อมูลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานงบประมาณ

n = 300

วัฒนธรรมองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. มิติภาวะผู้นำ	3.91	0.69	มาก
2. มิติโครงสร้าง	3.86	0.49	มาก
3. มิตินวัตกรรม	3.75	0.57	มาก
4. มิติผลการปฏิบัติงาน	3.55	0.75	มาก
5. มิติการวางแผน	3.82	0.62	มาก
6. มิติการสื่อสาร	3.72	0.56	มาก
7. มิติสภาพแวดล้อม	3.49	0.62	มาก
8. มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล	3.53	0.77	มาก
9. มิติการพัฒนาบุคลากร	3.48	0.82	มาก
10. มิติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า	3.71	0.63	มาก
รวม	3.68	0.50	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับความคิดเห็นวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานงบประมาณ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$ S.D. = 0.50) เมื่อแยกพิจารณารายมิติ พบว่า มิติภาวะผู้นำ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.91$ S.D. = 0.69) มิติโครงสร้าง มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.86$ S.D. = 0.49) มิติการวางแผน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.82$ S.D. = 0.62) มิตินวัตกรรม มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.75$ S.D. = 0.57) มิติการสื่อสาร มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.72$ S.D. = 0.56) มิติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.71$

S.D. = 0.63) มิติผลการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.55$ S.D. = 0.75) มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.53$ S.D. = 0.77) มิติสภาพแวดล้อม มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.49$ S.D. = 0.62) และมิติการพัฒนาบุคลากร มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.48$ S.D. = 0.82)

ตารางที่ 4 ข้อมูลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานงบประมาณ มิติภาวะผู้นำ

n = 300

วัฒนธรรมองค์การ มิติภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
	1. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นอย่าง มากต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัล	4.03	0.71
2. ผู้บังคับบัญชามีความตั้งใจอย่างแน่ว แน่ที่จะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมา ช่วยสนับสนุนในการทำงานของบุคลากร สำนักงานงบประมาณในยุคสังคมดิจิทัล	4.17	0.71	มาก
3. ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการ/มอบหมาย งานที่เกี่ยวข้องให้นำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาช่วยสนับสนุนการทำงาน ของบุคลากร อาทิ การจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ	3.98	0.83	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ/แนวทาง ในการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมดิจิทัลอย่าง สม่ำเสมอ	3.71	0.87	มาก
5. ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีที่สุดใน การเข้าสู่สังคมดิจิทัล	3.67	0.87	มาก
รวม	3.91	0.69	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับความคิดเห็นวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานงบประมาณ มิติภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$ S.D. = 0.69) เมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาที่มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสนับสนุนในการทำงานของบุคลากรสำนักงานงบประมาณในยุคสังคมดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.17$ S.D. = 0.71) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.03$ S.D. = 0.71) ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการ/มอบหมาย งานที่เกี่ยวข้องให้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสนับสนุนการทำงานของบุคลากร อาทิ การจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.98$ S.D. = 0.83) ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ/แนวทาง ในการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.71$ S.D. = 0.87) และผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีที่สุดใน การเข้าสู่สังคมดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.67$ S.D. = 0.87)

ตารางที่ 5 ข้อมูลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานงบประมาณ มิติโครงสร้าง

วัฒนธรรมองค์การ			n = 300
มิติโครงสร้าง	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. โครงสร้างองค์การเป็นอุปสรรคต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพ /ส่งมอบนโยบาย /ข้อสั่งการต่าง ๆ	3.45	0.99	มาก
2. โครงสร้างองค์การมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากร	3.90	0.83	มาก
3. สำนักงานงบประมาณมีการแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาเป็นผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงระดับกรม (Department Chief Information Officer : DCIO)	4.14	0.87	มาก
4. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานงบประมาณมีส่วนช่วยสนับสนุนในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงาน	3.97	0.84	มาก
5. ท่านได้รับการเตรียมความพร้อมรองรับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	3.82	0.82	มาก
รวม	3.86	0.49	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับความคิดเห็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณ มิติโครงสร้าง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$ S.D. = 0.49) เมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สำนักงบประมาณมีการแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาเป็นผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงระดับกรม (Department Chief Information Officer : DCIO) มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.14$ S.D. = 0.87) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงบประมาณมีส่วนช่วยสนับสนุนในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.97$ S.D. = 0.84) โครงสร้างองค์การมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากร มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.90$ S.D. = 0.83) ท่านได้รับการเตรียมความพร้อมรองรับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.82$ S.D. = 0.82) และโครงสร้างองค์การเป็นอุปสรรคต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพ /ส่งมอบนโยบาย /ข้อสั่งการต่าง ๆ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.45$ S.D. = 0.99)

ตารางที่ 6 ข้อมูลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณ มิตินวัตกรรม

			n = 300
วัฒนธรรมองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มิตินวัตกรรม			ความคิดเห็น
1. ท่านยอมรับว่าการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงานนั้นมีความเสี่ยง	3.46	0.93	มาก
2. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยกระตุ้นส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม	4.05	0.72	มาก
3. สำนักงบประมาณสามารถสร้างนวัตกรรมได้จากการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.83	0.80	มาก
4. มีระบบสารสนเทศในการประมวลผลข้อมูลได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.78	0.89	มาก
5. สำนักงบประมาณมีการศึกษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาประยุกต์ใช้อยู่เสมอ	3.63	0.82	มาก
รวม	3.75	0.57	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับความคิดเห็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณ มิตินวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$ S.D. = 0.57) เมื่อแยกพิจารณารายชื่อพบว่า การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยกระตุ้นส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.05$ S.D. = 0.72) สำนักงบประมาณสามารถสร้างนวัตกรรมได้จากการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.83$ S.D. = 0.80) มีระบบสารสนเทศในการประมวลผลข้อมูลได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.78$ S.D. = 0.89) สำนักงบประมาณมีการศึกษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาประยุกต์ใช้อยู่เสมอ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.63$ S.D. = 0.82) และท่านยอมรับว่าการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงานนั้นมีความเสี่ยง มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.46$ S.D. = 0.93)

ตารางที่ 7 ข้อมูลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณ มิติผลการปฏิบัติงาน

			n = 300
วัฒนธรรมองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
มิติผลการปฏิบัติงาน			
1. สำนักงบประมาณให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก	3.94	0.79	มาก
2. การประเมินผลการปฏิบัติราชการภายในองค์การสามารถยอมรับได้	3.66	0.84	มาก
3. สำนักงบประมาณมีระบบการให้รางวัลสำหรับผลงานของบุคลากร	3.22	1.07	ปานกลาง
4. มีการยกย่องหรือให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดีหรือเป็นประโยชน์ต่อสังคม	3.31	0.99	ปานกลาง
5. การปฏิบัติงานภายในองค์การเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ	3.63	0.83	มาก
รวม	3.55	0.75	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับความคิดเห็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณ มิติผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$ S.D. = 0.75) เมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า สำนักงบประมาณให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.94$ S.D. = 0.79) การประเมินผลการปฏิบัติราชการภายในองค์การสามารถยอมรับได้ มีระดับความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.66$ S.D. = 0.84) การปฏิบัติงานภายในองค์การเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.63$ S.D. = 0.83) มีการยกย่องหรือให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดีหรือเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$ S.D. = 0.99) และสำนักงบประมาณมีระบบการให้รางวัลสำหรับผลงานของบุคลากร มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$ S.D. = 1.07)

ตารางที่ 8 ข้อมูลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณ มิติการวางแผน

			n = 300
วัฒนธรรมองค์การ			ระดับ
มิติการวางแผน	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็น
1. สำนักงบประมาณมีการเตรียมพร้อมทางด้านอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล (Digital Transformation)	3.39	0.91	ปานกลาง
2. สำนักงบประมาณเผยแพร่แผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ชัดเจน	3.87	0.80	มาก
3. ท่านมุ่งมั่นในการทำตามแผนนั้น	3.89	0.78	มาก
4. ท่านรับทราบภาระงานที่ต้องดำเนินการล่วงหน้า	3.83	0.80	มาก
5. ท่านสามารถปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด	4.11	0.69	มาก
รวม	3.82	0.62	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับความคิดเห็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงบประมาณ มิติการวางแผน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$ S.D. = 0.62) เมื่อแยกพิจารณารายชื่อพบว่า ท่านสามารถปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.11$ S.D. = 0.69) ท่านมุ่งมั่นในการทำตามแผนนั้น มีระดับความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.89$ S.D. = 0.78) สำนักงบประมาณเผยแพร่แผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ชัดเจน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.87$ S.D. = 0.80) ท่านรับทราบภาระงานที่ต้องดำเนินการล่วงหน้า มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.83$ S.D. = 0.80) และสำนักงบประมาณมีการเตรียมพร้อมทางด้านอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล (Digital Transformation) มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.39$ S.D. = 0.91)

ตารางที่ 9 ข้อมูลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงบประมาณ มิติการสื่อสาร

			n = 300
วัฒนธรรมองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มิติการสื่อสาร			ความคิดเห็น
1. ท่านปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานตามที่ได้รับสั่งการ	3.96	0.69	มาก
2. ผู้บริหารรับฟังและตอบสนองข้อเสนอแนะของท่าน	3.64	0.77	มาก
3. ท่านพบปะพูดคุยเรื่องบรรยากาศการทำงานกับเพื่อนร่วมงานบ่อยครั้ง	4.01	0.76	มาก
4. ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ดีให้ผู้ที่บังคับบัญชารับทราบ	3.64	0.81	มาก
5. สำนักงบประมาณให้ความสำคัญกับข่าวลือในองค์กร	3.35	0.94	ปานกลาง
รวม	3.72	0.56	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ระดับความคิดเห็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณ มิติการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$ S.D. = 0.56) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านพบปะพูดคุยเรื่องบรรยากาศการทำงานกับเพื่อนร่วมงานบ่อยครั้ง มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.01$ S.D. = 0.76) ท่านปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานตามที่ได้รับสั่งการ มีระดับความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.96$ S.D. = 0.69) ผู้บริหารรับฟังและตอบสนองข้อเสนอแนะของท่าน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.64$ S.D. = 0.77) ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับทราบ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.64$ S.D. = 0.81) และสำนักงบประมาณให้ความสำคัญกับชาวสื่อในองค์การ มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$ S.D. = 0.94)

ตารางที่ 10 ข้อมูลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณ มิติสภาพแวดล้อม

วัฒนธรรมองค์การ มิติสภาพแวดล้อม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
			ความคิดเห็น
1. สำนักงบประมาณสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เป็นอย่างดี	3.59	0.71	มาก
2. ท่านรู้สึกที่สำนักงบประมาณถูกบังคับให้ปฏิบัติงานตามคำสั่งของหน่วยงานอื่น	3.24	0.98	ปานกลาง
3. สำนักงบประมาณมักพัฒนารูปแบบการทำงานโดยเทียบเคียงจากองค์การที่เป็นต้นแบบ	3.36	0.89	ปานกลาง
4. สภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงส่งผลต่อแนวทางปฏิบัติงานของท่าน	3.70	0.87	มาก
5. สภาพแวดล้อมภายในองค์การเอื้อต่อการปฏิบัติงานของท่าน	3.58	0.90	มาก
รวม	3.49	0.62	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับความคิดเห็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของ
 สำนักงบประมาณ มิติสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$ S.D. = 0.62) เมื่อแยกพิจารณา
 รายข้อ พบว่า สภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงส่งผลต่อแนวทางปฏิบัติงานของท่าน มีระดับ
 ความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.70$ S.D. = 0.87) สำนักงบประมาณสามารถตอบสนองความต้องการของผู้
 มีส่วนได้ส่วนเสียได้เป็นอย่างดี มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.59$ S.D. = 0.71) สภาพแวดล้อม
 ภายในองค์การเอื้อต่อการปฏิบัติงานของท่าน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.58$ S.D. = 0.90)
 สำนักงบประมาณมักพัฒนารูปแบบการทำงานโดยเทียบเคียงจากองค์การที่เป็นต้นแบบ มีระดับ
 ความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$ S.D. = 0.89) และท่านรู้สึกที่สำนักงบประมาณถูกบังคับให้
 ปฏิบัติงานตามคำสั่งของหน่วยงานอื่น มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$ S.D. = 0.98)

ตารางที่ 11 ข้อมูลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณ มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล

			n = 300
วัฒนธรรมองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล			
1. องค์การของท่านมีสวัสดิการให้กับ บุคลากรทุกระดับ	3.29	1.02	ปานกลาง
2. ท่านได้รับความช่วยเหลือเพื่อให้ สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จภายใน เวลาที่กำหนด	3.70	0.88	มาก
3. ท่านรู้สึกว่าการที่ทำงานนั้นมีเกียรติ และศักดิ์ศรี	4.01	0.79	มาก
4. องค์การของท่านให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านประสบปัญหาชีวิต	3.19	1.06	ปานกลาง
5. องค์การของท่านมีการยกย่องผู้ทำ ความดี	3.47	1.01	มาก
รวม	3.53	0.77	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับความคิดเห็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$ S.D. = 0.77) เมื่อแยกพิจารณา รายข้อ พบว่า ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านนั้นมีเกียรติและศักดิ์ศรี มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.01$ S.D. = 0.79) ท่านได้รับความช่วยเหลือเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จภายในเวลาที่กำหนด มีระดับความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.70$ S.D. = 0.88) องค์การของท่านมีการยกย่องผู้ทำความดี มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.47$ S.D. = 1.01) องค์การของท่านมีสวัสดิการให้กับบุคลากรทุกระดับ มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$ S.D. = 1.02) และองค์การของท่านให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านประสบปัญหาชีวิต มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$ S.D. = 1.06)

ตารางที่ 12 ข้อมูลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มติการพัฒนาบุคลากร

n = 300

วัฒนธรรมองค์การ มติการพัฒนาบุคลากร	ระดับ		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
1. สำนักงานประมาณจัดส่งบุคลากรใน หน่วยงานเข้าร่วมอบรมความรู้ทางด้าน ดิจิทัลกับหน่วยงานภายนอกอย่าง สม่ำเสมอ	3.30	1.02	ปานกลาง
2. สำนักงานประมาณเชิญวิทยากรที่มี ความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลมาบรรยาย ให้กับบุคลากรภายในหน่วยงานอย่าง สม่ำเสมอ	3.48	0.99	มาก
3. ท่านเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ การทำงานอย่างสม่ำเสมอ	3.53	0.87	มาก
4. หน่วยงานจัดหลักสูตรฝึกอบรมของ องค์การตรงกับความต้องการของบุคลากร	3.41	0.98	มาก
5. ท่านมีบุคลากรในองค์การที่เป็นต้นแบบ ให้ท่านในการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น	3.66	0.93	มาก
รวม	3.48	0.82	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับความคิดเห็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$ S.D. = 0.82) เมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า ท่านมีบุคลากรในองค์การที่เป็นต้นแบบให้ท่านในการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.66$ S.D. = 0.93) ท่านเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.53$ S.D. = 0.87) สำนักงานประมาณเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลมาบรรยายให้กับบุคลากรภายในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.48$ S.D. = 0.99) หน่วยงานจัดหลักสูตรฝึกอบรมขององค์การตรงกับความต้องการของบุคลากร มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.41$ S.D. = 0.98) และสำนักงานประมาณจัดส่งบุคลากรในหน่วยงานเข้าร่วมอบรมความรู้ทางด้านดิจิทัลกับหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$ S.D. = 1.02)

ตารางที่ 13 ข้อมูลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า

วัฒนธรรมองค์การ			n = 300
มิติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. รูปแบบและลักษณะการปฏิบัติงานขององค์การตรงกับที่ท่านคิดไว้ก่อนมาปฏิบัติงาน	3.30	0.94	ปานกลาง
2. ท่านเข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับองค์การเมื่อแรกเข้าปฏิบัติงาน	3.70	0.95	มาก
3. สำนักงานประมาณมีการปฐมนิเทศให้บุคลากรใหม่	4.23	0.71	มากที่สุด
4. ท่านสามารถทำงานและเข้ากับคนในองค์การได้เป็นอย่างดี	4.10	0.71	มาก
5. สำนักงานประมาณมีระบบพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรใหม่	3.25	1.08	ปานกลาง
รวม	3.71	0.63	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับความคิดเห็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานประมาณ มิติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$ S.D. = 0.63) เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า สำนักงานประมาณมีการปฐมนิเทศให้บุคลากรใหม่ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$ S.D. = 0.71) ท่านสามารถทำงานและเข้ากับคนในองค์กรได้เป็นอย่างดี มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 4.10$ S.D. = 0.71) ท่านเข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การเมื่อแรกเข้าปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นมาก ($\bar{X} = 3.70$ S.D. = 0.95) รูปแบบและลักษณะการปฏิบัติงานขององค์การตรงกับที่ท่านคิดไว้ก่อนมาปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$ S.D. = 0.94) และสำนักงานประมาณมีระบบที่เอื้อสำหรับบุคลากรใหม่ มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$ S.D. = 1.08)

4.3 การวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรของสำนักงานประมาณ

ตารางที่ 14 ข้อมูลการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรของสำนักงานประมาณ

การพัฒนาศักยภาพการทำงาน	\bar{X}	S.D.	n = 300
			ระดับ ความคิดเห็น
1. สำนักงานประมาณมีระบบการจ้างงานเป็นพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	3.08	1.03	ปานกลาง
2. สำนักงานประมาณมีระบบรางวัลใจให้แก่บุคลากรที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	2.87	0.99	ปานกลาง
3. สำนักงานประมาณมีการคัดเลือกส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สูงขึ้น	3.01	0.98	ปานกลาง
4. ผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	2.98	0.97	ปานกลาง

การพัฒนาศักยภาพการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
5. สำนักงานประมาณมีนโยบายเลิกจ้างบุคลากรที่ไม่สามารถพัฒนาตนเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้	2.36	1.12	น้อย
6. สำนักงานประมาณให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัล	3.15	1.01	ปานกลาง
7. ท่านมีโอกาสพัฒนาทักษะสอดคล้องกับบริบทของโลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	3.44	0.86	ปานกลาง
8. สำนักงานประมาณมีระบบเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการทำงานในสังคมดิจิทัล	3.45	0.91	ปานกลาง
9. สำนักงานประมาณมีการอบรมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน	3.43	0.91	ปานกลาง
10. สำนักงานประมาณบังคับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานต่อบุคลากรในทุกระดับ	3.53	0.92	ปานกลาง
รวม	3.13	0.77	ปานกลาง

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรของสำนักงาน ประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$ S.D. = 0.77) เมื่อแยกพิจารณา รายข้อ พบว่า สำนักงานประมาณบังคับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานต่อบุคลากรในทุกระดับ มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.53$ S.D. = 0.92) สำนักงานประมาณมีระบบเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการทำงานในสังคมดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$ S.D. = 0.91) ท่านมีโอกาสพัฒนาทักษะสอดคล้องกับบริบทของโลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$ S.D. = 0.86) สำนักงานประมาณมีการอบรมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการใช้

เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$ S.D. = 0.91) สำนักงานประมาณให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$ S.D. = 1.01) สำนักงานประมาณมีระบบการจ้างงานเป็นพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$ S.D. = 1.03) สำนักงานประมาณมีการคัดเลือกส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สูงขึ้น มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 3.01$ S.D. = 0.98) ผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 2.98$ S.D. = 0.97) สำนักงานประมาณมีระบบรางวัลจูงใจให้แก่บุคลากรที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ($\bar{X} = 2.87$ S.D. = 0.99) และสำนักงานประมาณมีนโยบายเลิกจ้างบุคลากรที่ไม่สามารถพัฒนาตนเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้ มีระดับความคิดเห็นน้อย ($\bar{X} = 2.36$ S.D. = 1.12)

4.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลของสำนักงานประมาณ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงาน และตำแหน่ง ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลของสำนักงานประมาณ แตกต่างกัน โดยมีการทดสอบสมมติฐานจำแนกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

H_0 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล แตกต่างกัน

ตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศกับการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล

n = 300

การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F-test	Sig
เพศ	ระหว่างกลุ่ม	2.023	2	1.011	1.735	.178
	ภายในกลุ่ม	173.127	297	.583		
	รวม	175.150	299			

*มีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. = .178) เป็นการยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) สรุปได้ว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

H_0 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

ตารางที่ 16 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุกับการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล

n = 300

การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F-test	Sig
อายุ	ระหว่างกลุ่ม	2.701	3	.900	1.545	.203
	ภายในกลุ่ม	172.449	296	.583		
	รวม	175.150	299			

*มีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. = .203) เป็นการยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) สรุปได้ว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

H_0 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

ตารางที่ 17 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษากับการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล

n = 300

การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F-test	Sig
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	11.738	3	3.913	7.087	.000
	ภายในกลุ่ม	163.412	296	.552		
	รวม	175.150	299			

*มีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน (ค่า Sig. = .000) เป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) สรุปได้ว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน สามารถเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe (Post Hoc) ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 18 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง

n = 300

ระดับการศึกษา	(1)	(2)	(3)	(4)	
	\bar{X}	3.24	3.39	3.00	2.10
ต่ำกว่าปริญญาตรี (1)	3.24	-	.936	.797	.268
ปริญญาตรี/เทียบเท่า (2)	3.39	.936	-	.001*	.119
ปริญญาโท (3)	3.00	.797	.001*	-	.404
สูงกว่าปริญญาโท (4)	2.10	.268	.119	.404	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จากตารางที่ 18 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง พบความแตกต่าง จำนวน 1 คู่ คือ (1) ปริญญาตรี/เทียบเท่า มีระดับความคิดเห็นสูงกว่า ปริญญาโท

สมมติฐานที่ 1.4 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

H_0 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

ตารางที่ 19 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านสถานภาพกับการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล

							n = 300
การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F-test	Sig	
สถานภาพ	ระหว่างกลุ่ม	.638	3	.213	.361	.781	
	ภายในกลุ่ม	174.512	296	.590			
	รวม	175.150	299				

*มีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

จากตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. = .781) เป็นการยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) สรุปได้ว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนา ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

H_0 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนา ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนา ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

ตารางที่ 20 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านระยะเวลาทำงานกับการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล

n = 300

การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F-test	Sig
ระยะเวลาทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	10.435	3	3.478	6.251	.000
	ภายในกลุ่ม	164.715	296	.556		
	รวม	175.150	299			

*มีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

จากตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน (ค่า Sig. = .000) เป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) สรุปได้ว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน สามารถเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe (Post Hoc) ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 21 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามระยะเวลาทำงานของกลุ่มตัวอย่าง

n = 300

ระยะเวลาทำงาน		(1)	(2)	(3)	(4)
	\bar{X}	3.35	3.41	3.04	2.98
ต่ำกว่า 2 ปี (1)	3.35	-	.986	.299	.036*
2 - 3 ปี (2)	3.41	.986	-	.129	.004*
4 - 5 ปี (3)	3.04	.299	.129	-	.978
มากกว่า 5 ปี (4)	2.98	.036*	.004*	.978	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จากตารางที่ 21 พบว่า ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามระยะเวลาทำงานของกลุ่มตัวอย่าง พบความแตกต่าง จำนวน 2 คู่ คือ (1) ระยะเวลาทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีระดับความคิดเห็นสูงกว่า ระยะเวลาทำงานมากกว่า 5 ปี และ (2) ระยะเวลาทำงาน 2 - 3 ปี มีระดับความคิดเห็นสูงกว่า ระยะเวลาทำงานมากกว่า 5 ปี

สมมติฐานที่ 1.6 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านตำแหน่งที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

H_0 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านตำแหน่งที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

H_1 : ข้อมูลส่วนบุคคลด้านตำแหน่งที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

ตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลด้านตำแหน่งกับการพัฒนาศักยภาพการทำงานใน
สังคมดิจิทัล

n = 300

การพัฒนาศักยภาพ การทำงานในสังคม ดิจิทัล	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F-test	Sig
ตำแหน่ง	ระหว่างกลุ่ม	9.804	5	1.961	3.486	.004
	ภายในกลุ่ม	165.346	294	.562		
	รวม	175.150	299			

*มีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านตำแหน่งที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน (ค่า Sig. = .004) เป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) สรุปได้ว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านตำแหน่งที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน สามารถเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe (Post Hoc) ได้ผลดังนี้ ตารางที่ 23 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่าง

n = 300

ตำแหน่ง	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
\bar{X}	3.61	3.28	3.16	2.99	2.98	3.38	
พนักงานราชการ (1)	3.61	-	.871	.172	.017*	.034*	.994
ลูกจ้างประจำ (2)	3.28	.871	-	.997	.863	.869	1.000
ปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน (3)	3.16	.172	.997	-	.781	.853	.992
ชำนาญการ/ชำนาญงาน (4)	2.99	.017*	.863	.781	-	1.000	.909
ชำนาญการพิเศษ/อาวุโส (5)	2.98	.034*	.869	.853	1.000	-	.907
ตั้งแต่เชี่ยวชาญขึ้นไป (6)	3.38	.994	1.000	.992	.909	.907	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จากตารางที่ 23 พบว่า ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามระยะเวลาทำงานของกลุ่มตัวอย่าง พบความแตกต่าง จำนวน 2 คู่ คือ (1) ตำแหน่งพนักงานราชการ มีระดับความคิดเห็นสูงกว่า ตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญงาน และ (2) ตำแหน่งพนักงานราชการ มีระดับความคิดเห็นสูงกว่า ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ/อาวุโส

ตารางที่ 24 ตารางสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 การพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงบประมาณแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล	
	แตกต่าง	ไม่แตกต่าง
1. เพศ		✓
2. อายุ		✓
3. ระดับการศึกษา	✓	
4. สถานภาพ		✓
5. ระยะเวลาทำงาน	✓	
6. ตำแหน่ง	✓	

จากตารางที่ 24 พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา ด้านระยะเวลาการทำงาน และด้านตำแหน่ง ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05 แต่ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศ ด้านอายุ และด้านสถานภาพ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

4.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลของสำนักงานงบประมาณ

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณ

H_0 : วัฒนธรรมองค์การไม่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณ

H_1 : วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณ

กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วัฒนธรรมองค์การ

X_1 หมายถึง มิติภาวะผู้นำ

X_2 หมายถึง มิติโครงสร้าง

X_3 หมายถึง มิตินวัตกรรม

X_4 หมายถึง มิติผลการปฏิบัติงาน

X_5 หมายถึง มิติการวางแผน

X_6 หมายถึง มิติการสื่อสาร

X_7 หมายถึง มิติสภาพแวดล้อม

X_8 หมายถึง มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล

X_9 หมายถึง มิติการพัฒนาบุคลากร

X_{10} หมายถึง มิติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า

2. การพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณ

Y หมายถึง การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล

การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ มิติภาวะผู้นำ มิติโครงสร้าง มิตินวัตกรรม มิติผลการปฏิบัติงาน มิติการวางแผน มิติการสื่อสาร มิติสภาพแวดล้อม มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล มิติการพัฒนาบุคลากร และมิติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล โดยใช้การวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression) โดยวิธีการนำตัวแปรเข้าทีละตัว (Stepwise) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 25

ตารางที่ 25 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณ

n = 300

Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-.045	.162		-.277	.782
	มิติการพัฒนาบุคลากร (X ₉)	.390	.055	.416	7.069	.000*
	มิติผลการปฏิบัติงาน (X ₄)	.197	.051	.193	3.891	.000*
	มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล (X ₈)	.202	.062	.202	3.264	.001*
	มิติสภาพแวดล้อม (X ₇)	.116	.059	.094	1.970	.050*
R = .800		R ² = .641		F = 131.398		
SE _{est} = .462		R ² _{adj} = .636				

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors in the Model: (Constant), X₉, X₄, X₈, X₇

จากตารางที่ 25 พบว่า มีตัวแปรอิสระวัฒนธรรมองค์การจำนวน 4 มิติ คือ มิติการพัฒนาบุคลากร (X₉) มิติผลการปฏิบัติงาน (X₄) มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล (X₈) และมิติสภาพแวดล้อม (X₇) ที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณ จึงสามารถสร้างรูปแบบสมการพยากรณ์การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ได้ดังนี้

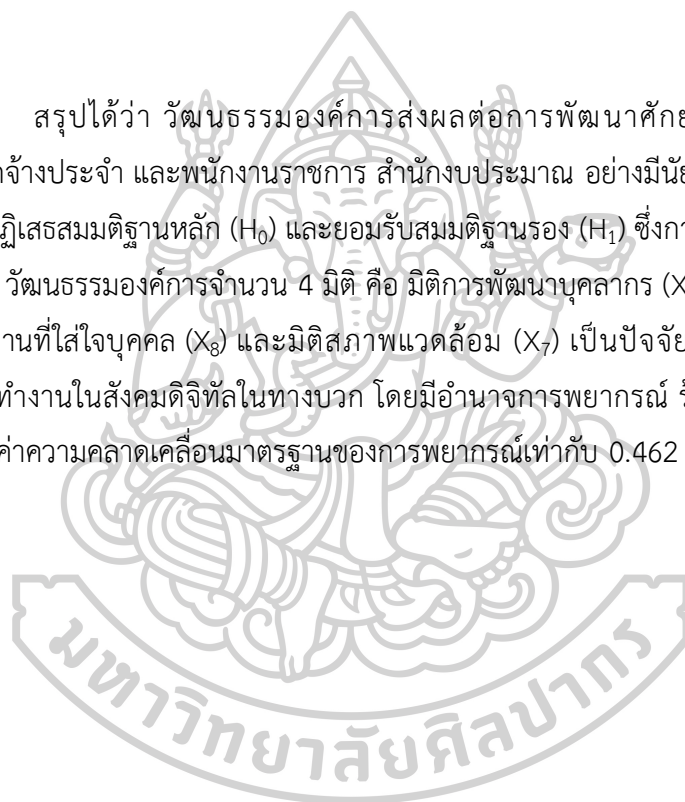
สมการพยากรณ์การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ในรูปสมการคะแนนดิบ

$$Y = -0.045 + 0.390(X_9) + 0.202(X_8) + 0.197(X_4) + 0.116(X_7)$$

และสามารถสร้างสมการพยากรณ์การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z(y) = 0.416(X_9) + 0.193(X_8) + 0.202(X_4) + 0.094(X_7)$$

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักรับประมาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ พบว่า วัฒนธรรมองค์การจำนวน 4 มิติ คือ มิติการพัฒนาบุคลากร (X_9) มิติผลการปฏิบัติงาน (X_4) มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล (X_8) และมิติสภาพแวดล้อม (X_7) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลในทางบวก โดยมีอำนาจการพยากรณ์ ร้อยละ 63.60 ($R^2_{adj} = 0.636$) และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.462



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงานงบประมาณ สำนักงานนายกรัฐมนตรี มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณ
2. ศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับค้นคว้าจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ รวม 300 คน วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ และศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณ เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการทำงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนสำหรับตัวแปรจำแนกมากกว่า 2 กลุ่ม การวิเคราะห์โดยจะใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบมีลำดับขั้น ซึ่งกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.1 สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 300 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 71.33 เพศชาย จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 23.67 และไม่ระบุเพศ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 38.00 รองลงมาคืออายุ 21-30 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 18.33 และมีอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 15.67

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 63.67 รองลงมา มีระดับการศึกษาปริญญาตรี/เทียบเท่า จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.67 และมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.67

สถานภาพสมรส พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 69.33 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 มีสถานภาพหย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00 มี และมีสถานภาพหม้าย จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.67

ระยะเวลาการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 5 ปี จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมา มีระยะเวลาการทำงาน 2 - 3 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 19.33 มีระยะเวลาการทำงาน ต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็น ร้อยละ 15.33 และมีระยะเวลาการทำงาน 4-5 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33

ตำแหน่ง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 37.33 รองลงมา มีตำแหน่งระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 มีตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ/อาวุโส จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 มีตำแหน่งพนักงานราชการ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 มีตำแหน่งลูกจ้างประจำ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 และมีตำแหน่งตั้งแต่ระดับเชี่ยวชาญขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณ

การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณตามลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ 10 มิติของ The Organizational Culture Profile (OCP) ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นวัฒนธรรมองค์การของสำนักงบประมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นมิติภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ มิติโครงสร้าง มิติการวางแผน มิตินวัตกรรม มิติการสื่อสาร มิติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า มิติผลการปฏิบัติงาน มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล มิติสภาพแวดล้อม และมิติการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. มิติภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชามีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสนับสนุนในการทำงานของบุคลากรสำนักงบประมาณในยุคสังคมดิจิทัลผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด

2. มิติโครงสร้างอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สำนักงานประมาณมีการแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาเป็นผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงระดับกรม (Department Chief Information Officer : DCIO) ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด

3. มิติการวางแผนอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า ท่านสามารถปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด

4. มิตินวัตกรรมเมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยกระตุ้นส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด

5. มิติการสื่อสารเมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า ท่านพบปะพูดคุยเรื่องบรรยากาศการทำงานกับเพื่อนร่วมงานบ่อยครั้ง มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด

6. มิติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า เมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สำนักงานประมาณมีการปฐมนิเทศให้บุคลากรใหม่ มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด

7. มิติผลการปฏิบัติงาน เมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สำนักงานประมาณให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด

8. มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล เมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านนั้นมีเกียรติและศักดิ์ศรี มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด

9. มิติสภาพแวดล้อม เมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงส่งผลต่อแนวทางปฏิบัติงานของท่าน มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด

10. มิติการพัฒนาบุคลากร เมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า ท่านมีบุคลากรในองค์กรที่เป็นต้นแบบให้ท่านในการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรของสำนักงานประมาณ

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรของสำนักงานประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า สำนักงานประมาณบังคับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานต่อบุคลากรในทุกระดับ มีระดับความคิดเห็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุดรองลงมาคือ สำนักงานประมาณมีระบบเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการ

ทำงานในสังคมดิจิทัล ท่านมีโอกาสพัฒนาทักษะสอดคล้องกับบริบทของโลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป สำนักงานประมาณมีการอบรมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน สำนักงานประมาณให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัล สำนักงานประมาณมีระบบการจ้างงานเป็นพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สำนักงานประมาณมีการคัดเลือกส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สูงขึ้น ผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีระดับความคิดเห็นปานกลาง สำนักงานประมาณมีระบบรางวัลจูงใจให้แก่บุคลากรที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และสำนักงานประมาณมีนโยบายเลิกจ้างบุคลากรที่ไม่สามารถพัฒนาตนเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้ ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลของ สำนักงานประมาณ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนา
ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผล
ต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานหลัก และ
ปฏิเสธสมมติฐานรอง สรุปได้ว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพ
การทำงานในสังคมดิจิทัล ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนา
ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผล
ต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานหลัก และ
ปฏิเสธสมมติฐานรอง สรุปได้ว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพ
การทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการ
พัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่
แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธ

สมมติฐานหลัก และยอมรับสมมติฐานรอง สรุปได้ว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน สามารถเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe (Post Hoc) ได้ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล โดยจำแนกตามระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง พบความแตกต่าง จำนวน 1 คู่ คือ (1) ปริญญาตรี/เทียบเท่า มีระดับความคิดเห็นสูงกว่า ปริญญาโท

สมมติฐานที่ 4 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานหลัก และปฏิเสธสมมติฐานรอง สรุปได้ว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 5 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก และยอมรับสมมติฐานรอง สรุปได้ว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน สามารถเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe (Post Hoc) ได้ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามระยะเวลาทำงานของกลุ่มตัวอย่าง พบความแตกต่าง จำนวน 2 คู่ คือ (1) ระยะเวลาทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีระดับความคิดเห็นสูงกว่า ระยะเวลาทำงานมากกว่า 5 ปี และ (2) ระยะเวลาทำงาน 2 - 3 ปี มีระดับความคิดเห็นสูงกว่า ระยะเวลาทำงานมากกว่า 5 ปี

สมมติฐานที่ 6 ข้อมูลส่วนบุคคลด้านตำแหน่งที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านตำแหน่งที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก และยอมรับสมมติฐานรอง สรุปได้ว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านตำแหน่งที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน สามารถเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe (Post Hoc) ได้ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่การพัฒนาศักยภาพการทำงาน

ทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามระยะเวลาทำงานของกลุ่มตัวอย่าง พบความแตกต่าง จำนวน 2 คู่ คือ (1) ตำแหน่งพนักงานราชการ มีระดับความคิดเห็นสูงกว่า ตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญงาน และ (2) ตำแหน่งพนักงานราชการ มีระดับความคิดเห็นสูงกว่า ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ/อาวุโส

สรุปผลการทดสอบตามสมมติฐานการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา ด้านระยะเวลาการทำงาน และด้านตำแหน่ง ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ 0.05 แต่ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศ ด้านอายุ และด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลของสำนักงานงบประมาณ

ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นการปฏิเสธสมมติฐานหลัก และยอมรับสมมติฐานรอง ซึ่งการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ พบว่า วัฒนธรรมองค์การจำนวน 4 มิติ คือ มิติการพัฒนาบุคลากร มิติผลการปฏิบัติงาน มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล และมิติสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลในทางด้านบวก

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงานงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี สามารถอภิปรายผล ดังนี้

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณ และการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล

จากผลการทดสอบตามสมมติฐานการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานงบประมาณแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา ด้านระยะเวลาการทำงาน และด้านตำแหน่ง ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติ แต่ ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศ ด้านอายุ และด้านสถานภาพ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพ

การทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกันนั้น ในด้านอายุเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี โดยคิดเป็นร้อยละ 38.00 รองลงมา 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.00 ซึ่งอยู่ระหว่าง Generation X และ Generation Y เป็นช่วงที่เริ่มมีเทคโนโลยีเข้ามาจึงอาจทำให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา และมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน ปัจจุบันสำนักงานงบประมาณมีนโยบายในการลดใช้กระดาษ (Paperless) ทำให้บุคลากรภายในสำนักงานงบประมาณต้องมีการปรับตัวในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อนโยบายดังกล่าว ทำให้สามารถใช้เทคโนโลยีระบบสารสนเทศต่าง ๆ ในการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้สอดคล้องกับการวิจัยที่พบว่าข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศ ด้านอายุ และด้านสถานภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน

อีกทั้งวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณ อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 4 มิติ คือ มิติการพัฒนาบุคลากร มิติผลการปฏิบัติงาน มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล และมิติสภาพแวดล้อม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลในทางด้านบวก นั้น ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับกรอบลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญคือ The Organizational Culture Profile (CCP) ของ Ashkanasy, Wilderom and Peterson (2000) ที่จำแนกลักษณะของวัฒนธรรมองค์การออกเป็นสี่มิติ ดังนี้ วัฒนธรรมองค์การจำนวน 4 มิติ คือ มิติการพัฒนาบุคลากร มิติผลการปฏิบัติงาน มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล และมิติสภาพแวดล้อม ที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงานประมาณ อย่างมีนัยสำคัญ 1) มิติการพัฒนาบุคลากร องค์การมีความพยายามในการให้โอกาสสมาชิกในการพัฒนาทักษะและมีการให้รางวัลด้วยความก้าวหน้าในอาชีพและงานที่ทำทนายเมื่อสมาชิกมีการพัฒนาตนเอง 2) มิติผลการปฏิบัติงาน ระดับความสำคัญที่องค์การให้กับผลปฏิบัติงาน การให้รางวัลสำหรับผลงาน 3) มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล ความให้เกียรติและใส่ใจต่อบุคลากรขององค์การ โดยให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าในสภาวะที่ต้องเลือกเพียงอย่างเดียวหนึ่ง และ 4) มิติสภาพแวดล้อม ความสามารถขององค์การในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมถึงอิทธิพลขององค์การต่อองค์การอื่นที่มีความคล้ายคลึงกับตนและการได้รับอิทธิพลจากองค์การอื่นนั้น

การวิจัยเรื่องนี้ สอดคล้องกับทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี ของ บุซกร วัชรศรีโรจน (2561) ที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมใหม่ในการทำงานด้วยระบบงานนั้นจะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจที่จะทำงานด้วยระบบงานนั้น ที่เป็นการตัดสินใจจากทัศนคติที่ดีที่มีต่อการทำงานในรูปแบบใหม่ โดยทัศนคติที่ดีที่จะนำไปสู่การตัดสินใจที่จะทำงานแบบใหม่ด้วยระบบงานใหม่นั้นจะเป็นผลมาจากปัจจัย 2 ประการคือ (1) การรับรู้ถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการปรับเปลี่ยนไปสู่การทำงานแบบใหม่

และ (2) การรับรู้ถึงความง่ายในการปรับเปลี่ยนไปสู่การทำงานแบบใหม่ กล่าวคือหากสามารถทำให้บุคคลเล็งเห็นว่าการทำงานแบบใหม่เป็นสิ่งที่ เป็นประโยชน์ต่อตนเอง เพราะจากผลการวิจัยพบว่า แม้ระดับความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรของสำนักงานงบประมาณจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อแยกพิจารณารายชื่อแล้วพบว่า สำนักงานงบประมาณบังคับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานต่อบุคลากรในทุกระดับ มีระดับความคิดเห็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุด รองลงมา คือ สำนักงานงบประมาณมีระบบเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการทำงานในสังคมดิจิทัล และลำดับที่สาม คือ ท่านมีโอกาสพัฒนาทักษะสอดคล้องกับบริบทของโลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลง สัมพันธ์กับปัจจัย 2 ประการ เมื่อมีการบังคับใช้ และเมื่อบุคลากรของสำนักงานงบประมาณมีการรับรู้ถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการปรับเปลี่ยนไปสู่การทำงานแบบใหม่ การมีเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการทำงานในสังคมดิจิทัล และการทำงานแบบใหม่เป็นสิ่งที่ เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ทำให้ท่านมีโอกาสพัฒนาทักษะสอดคล้องกับบริบทของโลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการยอมรับเทคโนโลยี

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์การด้วยกระบวนการทางดิจิทัลกรณีศึกษา ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ของ วงศ์ผกา กลอนสุด ที่เป็นการศึกษาความพร้อมของธนาคารพาณิชย์ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การด้วยดิจิทัล โดยศึกษาปัจจัยความพร้อมการเปลี่ยนแปลงองค์การด้วยดิจิทัล 4 ด้าน ได้แก่ 1. กลยุทธ์ 2. เทคโนโลยี 3. โครงสร้างองค์การ 4. วัฒนธรรมองค์การ ในประเด็นด้านกลยุทธ์ และด้านเทคโนโลยี ซึ่งผลการวิจัยสรุปว่าความพร้อมขององค์การในการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการทางดิจิทัลของธนาคารพาณิชย์ที่ทำการศึกษามีความพร้อมด้านกลยุทธ์ที่สุด เพราะผู้บริหารหน่วยงานและพนักงานที่มีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยี และวางแผนโครงการเพื่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์การด้วยเทคโนโลยี และกระบวนการรูปแบบใหม่ อีกทั้งมีส่วนสำคัญในการแถลงนโยบายการทำงานเพื่อให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงองค์การด้วยดิจิทัล เทคโนโลยีไม่ใช่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด แต่การเปลี่ยนแปลงองค์การด้วยกระบวนการทางดิจิทัลควรมีการประเมินความพร้อมปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์การให้สมดุลกัน องค์การจึงจะสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้ เพราะจากงานวิจัยในครั้งนี้พบว่า ระดับความคิดเห็นสำนักงานงบประมาณบังคับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานต่อบุคลากรในทุกระดับมากที่สุด และการที่สำนักงานงบประมาณมีระบบเทคโนโลยีจึงเกิดการช่วยส่งเสริมการทำงานในสังคมดิจิทัล ซึ่งมีความสัมพันธ์กับงานวิจัยดังกล่าวคือ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มนโยบาย มีความรู้ความเข้าใจและมีการบังคับใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานของบุคลากรก่อน โดยเป็นผู้ให้กลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์การ และการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ จึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์การในที่สุด

อีกทั้งยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Yessy Yovina Vanesa, Rahim Matondang, Isfenti Sadalia และ Muhamad Toyib Daulay เรื่องอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อวินัยของพนักงานใน PT Jasa Marga (Persero) TBK สาขาเมดาน สุมาตราเหนือ และอินโดนีเซีย ในประเด็นอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ได้มีการศึกษางานวิจัยเพื่อทราบถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงานที่มีต่อวินัยของพนักงานใน PT Jasa Marga (Persero) TBK สาขาเมดาน โดยประชากรของงานวิจัยที่นำมาศึกษา คือ พนักงานทุกคนที่ทำงานใน ปตท. จาซ่า มาร์ก้า (เปเซอร์) โดยผู้วิจัยพบการลดลงของวินัยพนักงานที่เกิดจากปัจจัยหลายประการ วัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการค้นพบของ Effendy และ Putra (2018) Baiquni และ Prihatini (2017) ที่ว่าวัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับวินัยของพนักงาน นอกจากนี้ การวิจัยโดย Marhendro (2016) ระบุว่าแรงจูงใจและวัฒนธรรมขององค์การอาจส่งผลต่อระดับวินัยของพนักงาน โดยผลการศึกษานี้บ่งชี้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อวินัยพนักงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อระเบียบวินัยของพนักงาน แรงจูงใจมีผลดีและมีนัยสำคัญต่อวินัยพนักงาน วัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจที่มีต่อวินัยพนักงานใน PT ที่มีความสำคัญและอิทธิพลเชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การจำนวน 4 มิติ คือ มิติการพัฒนาบุคลากร มิติผลการปฏิบัติงาน มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล และมิติสภาพแวดล้อม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลในทางด้านบวก โดยมีความสัมพันธ์ คือ จาก การวิจัยของ Marhendro (2016) สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อระเบียบวินัยของพนักงาน และ จากงานวิจัยชิ้นนี้ มิติสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลในทางด้านบวก ซึ่งให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านระเบียบวินัย และศักยภาพในการทำงานในสังคมดิจิทัล สภาพแวดล้อมในการทำงานจึงมีอิทธิพลเชิงบวกที่ส่งผลให้มีความสัมพันธ์กันระหว่างงานวิจัยทั้งสองงาน

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี พบข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการวิจัยตามสมมติฐานการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงบประมาณแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา ด้านระยะเวลาการทำงาน และด้านตำแหน่ง ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แต่ด้านเพศ ด้านอายุ และด้านสถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลไม่แตกต่างกัน นั้น แสดงให้เห็นว่าศักยภาพสามารถพัฒนาได้ ไม่ว่าจะ เพศ อายุ หรือสถานภาพ ไม่ได้เป็นสิ่งที่ลดทอนศักยภาพการทำงานลง หน่วยงานควรสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรด้วยการอบรม หรือการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ สำนักงบประมาณ วัฒนธรรมองค์การจำนวน 4 มิติ คือ มิติการพัฒนาบุคลากร มิติผลการปฏิบัติงาน มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล และมิติสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลในทางด้านบวก นั้น วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยหลายมิติ การที่องค์กรจะพัฒนาศักยภาพได้ดั่งนั้นควรมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาครอบคลุมทุกปัจจัยเพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สำนักงบประมาณจึงควรเล็งเห็นความสำคัญในพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลให้ครบทุกมิติ

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะวัฒนธรรมองค์การ ที่ประกอบด้วย 10 มิติ ของ Ashkanasy Wilderom และ Peterson (2000) เท่านั้น คือ มิติภาวะผู้นำ โครงสร้าง นวัตกรรม ผลการปฏิบัติงาน การวางแผน การสื่อสาร สภาพแวดล้อม ที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล การพัฒนาบุคลากร และการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า ซึ่งการแบ่งวัฒนธรรมองค์การในการวิเคราะห์นั้นสามารถแบ่งได้หลายรูปแบบตามแหล่งการอ้างอิงที่จะนำมาศึกษา

2. การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ของสำนักงบประมาณ ยังไม่รวมถึง พนักงานจ้างเหมาบริการ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานเช่นกัน ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปจึงควรศึกษาบุคลากรทุกส่วนในสำนักงบประมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วนยิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง

- กานต์นรี ประสพสุข. “วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนวัดบางพระ”. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563.
- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. DIGITAL THAILAND. กรุงเทพฯ: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2559.
- คณะทำงานโครงการสมรรถนะ สำนักงาน กพ. (2565). คุณรู้จัก “Competency” (สมรรถนะ) ดีแค่ไหนบรรยากาศในองค์กร [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 27 เมษายน 2565, เข้าถึงได้จาก http://www.ocsb.go.th/upload/contents/20/attachfiles/F6523_250708.pdf.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. การเปลี่ยนแปลงและการพลิกโฉม สำหรับองค์กรในอนาคต. กรุงเทพฯ : มิตรภาพการพิมพ์และสตูดิโอ, 2561.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: แชนพาร์ พรินติ้ง, 2547.
- ธนภูมิ อติเวทิน และไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์. กระบวนการยอมรับนวัตกรรมและพฤติกรรมการรับชมช่องรายการโทรทัศน์ดิจิทัลของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารบริหารธุรกิจ ศรีนครินทรวิโรฒ 10(1). 103-113, 2562.
- บุษกร วัชรศรีวิโรจน์. วัฒนธรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์, 2561.
- ประสพชัย พสุนนท์. ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ในการวิจัยเชิงปริมาณ. วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ. 27(1). 144-163, 2557.
- มัญญา ศรีอัมพร. “วัฒนธรรมองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานอธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2560.
- วงศ์ผกา กลอนสุด. “การเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์การด้วยกระบวนการทางดิจิทัล กรณีศึกษาร้านอาหารอัญชัญแห่งหนึ่ง”. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายและการบริหารดิจิทัลวิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2561.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง. คู่มือพลเมืองดิจิทัล. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2561.
- ศวีรัตน์ เมธีสุภาพ และสมถวิล วิจิตรวรรณ. “ศักยภาพบุคลากรในองค์กร การประเมินและพัฒนา”. วารสารสยามวิชาการ ปีที่ 20 เล่มที่ 2. ฉบับที่ 35 (สิงหาคม-ธันวาคม 2562): 1-10.
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. พิมพ์ครั้งที่ 23. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์

แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. Competency: เครื่องมือในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. เอกสารความรู้ สดร. ลำดับที่ 19 ปีงบประมาณ 2553, 2553.

วัลลภ บุตรเกตุ. “วัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562.

Ashkanasy, N. M.; Broadfoot, L. E., and Falkus, S. (2000). Questionnaire Measures of Organizational Culture. Handbook of Organizational Culture and Climate. In Neal M. Ashkanasy; Celeste P. M. Wilderom; Mark F. Peterson (Eds.). Pp. 131-134. US, Thousand Oaks: Sage Publication, Inc.

Ashkanasy, N.M., Wilderom, C. P. M. and Peterson, M. F. (2000). Introduction. In N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, and M. F. Peterson (Eds.). Handbook of Organizational Culture and Climate. Pp.1-18.

Cameron, K. S. and Quinn, R. E. (1999). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on The Competing Values Framework. New York: Addison-Wesley.

Cameron, K.S. and Quinn, R.E. (2006). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. Rev ed. San Francisco: Jossey-Bass.

Deal, T.E. and A.A. Kennedy. (1982). Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. Harmondsworth: Penguin Books.

Denison, D.R. (1990). Corporate Culture and Organizational Effectiveness. New York: John Wiley & Sons.

Donaldson, Gordon, and Jay William Lorsch. (1983). Decision making at the top: the shaping of strategic direction. New York: Basic Books.

Everett, Rogers M. (1995). Diffusion of Innovations, 4th ed. New york: Free Press.

Everett, Rogers M. (2003). Diffusion of Innovations, 5th ed. New york: Free Press.

Schein, Edgar. (1985). Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass.

Hatch, Jo and Ann L. Cunliffe. (2006). Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives. Oxford: Oxford University.

- Hodge and William. (1988). *Organization Theory: An Environmental Approach*. 3rd Edition. Allyn & Bacon Inc., U.S.
- Hofstede, G., Neuijen, B. and Ohavy, D. D. (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases. *Administrative Science Quarterly*. 35:286-316.
- Hofstede, Geert and Hofstede, Jan Gert. (2005). *Culture and Organizations: Software of the Mind*. New York: McGraw-Hill.
- J. Steven Ott. (1989). *The Organizational Culture Perspective*. University of Michigan. Dorsey Press.
- Kotter, J.P., and Heskett, J.L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: Free Show Press.
- Meyerson, Debra and Joanne Martin. (1988). "Organizational culture and the denial, channeling and acknowledgement of ambiguity," in L. Pondy, R. Boland and H. Thomas (eds) *Managing and Ambiguity and Change*. New York: John Wiley.
- Meyerson, Debra. (1991). "Radical change, the quiet way," *Harvard Business Review*, 79 (October 2001): 92-100.
- Nadler, David A. and Michael L. Tushman. (1997). *Competing by design: the power of organizational architecture*. David A. Nadler and Michael L. Tushman with Mark B. Nadler, New York: Oxford University Press.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. A. (1996). Culture as social control: Corporations, cults, and commitment. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews*, (18): 157-200. US: Elsevier Science/JAI Press.
- Peters, Thomas J., & R.H. Waterman. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies*, New York: Harper & Row.
- Watkins, M.D. (2013). What is organization culture? And why should we care? *Harvard Business Review*. May 15, Available online: <https://hbr.org/2013/05/what-is-organizational-culture>. accessed on Jun 13, 2022.
- Rentsch, J. R. (1990). Climate and Culture: Interaction and Qualitative Differences in Organizational Meanings. *Journal of Applied Psychology*. 75:(26) 668-681.

- Schein, Edgar H. (1980). *Organizational Psychology: Foundations of modern psychology series* Prentice-Hall foundations of modern psychology series. University of Michigan: Prentice-Hall.
- Sheridan, J.E. (1992). *Organizational Culture and Employee Retention*. *Academy of Management Journal*, 35(5): 1036-1056.
- Sorensen, J.B. (2002). *The Strength of Corporate Culture and the Reliability of Firm Performance*. *Administrative Science Quarterly*, 47(1): 70-91.
- Syamsul A., Zainudin & Abdul Hamid K. (2019). *Influence of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction of Performance Principles of Senior High School in Medan City*. *Budapest International Research and Critics Institute -Journal*. 2(4): 239-254.
- Xenikou, A., and Furnham. (1996). *A Correlation and Factor Analytic Study of Four Questionnaire Measures of Organizational Culture*. *Human Relations*. 49: 349-371.
- Yessy Y.V. , Rahim M., Isfenti S. & Muhamad. T.D. (2019). *The Influence Of Organizational Culture, Work Environment And Work Motivation On Employee Discipline In PT Jasa Marga (Persero) TBK, Medan Branch, North Sumatra, Indonesia*. *American International Journal of Business Management*. 2(5): 37-45.





ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง 3. ไม่ระบุเพศ

2. อายุ

1. 21 - 30 ปี 2. 31 - 40 ปี 3. 41 - 50 ปี
4. 51 - 60 ปี 5. 61 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ปริญญาตรี/เทียบเท่า
3. ปริญญาโท 4. สูงกว่าปริญญาโท

4. สถานภาพสมรส

1. โสด 2. สมรส
3. หม้าย 4. หย่าร้าง/แยกกันอยู่

5. ระยะเวลาการทำงานกับองค์กรนี้

1. ต่ำกว่า 2 ปี 2. 2 - 3 ปี
3. 4 - 5 ปี 4. มากกว่า 5 ปี

6. ตำแหน่งภายในองค์กร

1. พนักงานราชการ
2. ลูกจ้างประจำ
3. ระดับปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน
4. ระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน
5. ระดับชำนาญการพิเศษ/อาวุโส
6. ตั้งแต่ระดับเชี่ยวชาญขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับการปฏิบัติที่ท่านมีต่อองค์การ

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
	มิติภาวะผู้นำ บทบาทของผู้นำในการนำองค์การ รักษาวัฒนธรรมขององค์การ และเป็นต้นแบบ (Role Models)					
1	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัล					
2	ผู้บังคับบัญชามีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสนับสนุนในการทำงานของบุคลากรสำนักงบประมาณในยุคสังคมดิจิทัล					
3	ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการ/มอบหมาย งานที่เกี่ยวข้องให้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสนับสนุนการทำงานของบุคลากร อาทิ การจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ					
4	ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ/แนวทาง ในการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ					
5	ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีที่สุดในการเข้าสู่สังคมดิจิทัล					
	มิติโครงสร้าง ระดับที่ข้อจำกัดและขอบเขตการกระทำของสมาชิกถูกจำกัดด้วยโครงสร้างขององค์การ ผลของนโยบายและขั้นตอนการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมของสมาชิก และการกระจายอำนาจภายในองค์การ					
6	โครงสร้างองค์การเป็นอุปสรรคต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพ /ส่งมอบนโยบาย /ข้อสั่งการต่าง ๆ					
7	โครงสร้างองค์การมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากร					
8	สำนักงบประมาณมีการแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาเป็นผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงระดับกรม (Department Chief Information Officer : DCIO)					
9	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงบประมาณมีส่วนช่วยสนับสนุนในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงาน					
10	ท่านได้รับการเตรียมความพร้อมรองรับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป					

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
	มิตินวัตกรรม ระดับความเสี่ยงที่องค์การยอมรับได้และการกระตุ้นส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม					
11	ท่านยอมรับว่าการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงานนั้นมีความเสี่ยง					
12	การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยกระตุ้นส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม					
13	สำนักงานประมาณสามารถสร้างนวัตกรรมได้จากการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ					
14	มีระบบสารสนเทศในการประมวลผลข้อมูลได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
15	สำนักงานประมาณมีการศึกษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาประยุกต์ใช้อยู่เสมอ					
	มิติผลการปฏิบัติงาน ระดับความสำคัญที่องค์การให้กับผลปฏิบัติงาน การให้รางวัลสำหรับผลงาน					
16	สำนักงานประมาณให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก					
17	การประเมินผลการปฏิบัติราชการภายในองค์การสามารถยอมรับได้					
18	สำนักงานประมาณมีระบบการให้รางวัลสำหรับผลงานของบุคลากร					
19	มีการยกย่องหรือให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดีหรือเป็นประโยชน์ต่อสังคม					
20	การปฏิบัติงานภายในองค์การเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ					
	มิติการวางแผน ระดับความชัดเจนของเป้าหมาย แผนที่จะทำให้เป้าหมายนั้นสำเร็จ และความมุ่งมั่นในการทำตามแผนนั้น					
21	สำนักงานประมาณมีการเตรียมพร้อมทางด้านอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล (Digital Transformation)					
22	สำนักงานประมาณเผยแพร่แผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ชัดเจน					
23	ท่านมุ่งมั่นในการทำตามแผนนั้น					

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
24	ท่านรับทราบภาระงานที่ต้องดำเนินการล่วงหน้า					
25	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด					
	มิติการสื่อสาร ระดับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระดับต่าง ๆ ภายในองค์กร รูปแบบการสื่อสารเป็นแบบบนลงล่างหรือล่างขึ้นบนหรือทั้งสองทาง รวมถึงการให้ความสำคัญกับชาวสื่อในองค์กร					
26	ท่านปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานตามที่ได้รับสั่งการ					
27	ผู้บริหารรับฟังและตอบสนองข้อเสนอแนะของท่าน					
28	ท่านพบปะพูดคุยเรื่องบรรยากาศการทำงานกับเพื่อนร่วมงานบ่อยครั้ง					
29	ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ดีให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ					
30	สำนักงบประมาณให้ความสำคัญกับชาวสื่อในองค์กร					
	มิติสภาพแวดล้อม ความสามารถขององค์การในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมถึงอิทธิพลขององค์การต่อองค์กรอื่นที่มีความคล้ายคลึงกับตนและการได้รับอิทธิพลจากองค์กรอื่นนั้น					
31	สำนักงบประมาณสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เป็นอย่างดี					
32	ท่านรู้สึกว่สำนักงบประมาณถูกบังคับให้ปฏิบัติงานตามคำสั่งของหน่วยงานอื่น					
33	สำนักงบประมาณมักพัฒนารูปแบบการทำงานโดยเทียบเคียงจากองค์กรที่เป็นต้นแบบ					
34	สภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงส่งผลต่อแนวทางปฏิบัติงานของท่าน					
35	สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเอื้อต่อการปฏิบัติงานของท่าน					
	มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล ความใส่ใจเกียรติและใส่ใจต่อบุคลากรขององค์การ โดยให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าในสภาวะที่ต้องเลือกเพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง					
36	องค์การของท่านมีสวัสดิการให้กับบุคลากรทุกระดับ					
37	ท่านได้รับความช่วยเหลือเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จภายในเวลาที่กำหนด					

ชื่อ	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
38	ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านมีเกียรติและศักดิ์ศรี					
39	องค์กรของท่านให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านประสบปัญหาชีวิต					
40	องค์กรของท่านมีการยกย่องผู้ทำความดี					
	มิตินโยบายบุคลากร องค์กรมีความพยายามในการให้โอกาสสมาชิกในการพัฒนาทักษะและมีการให้รางวัลด้วยความก้าวหน้าในอาชีพและงานที่ทำหายเมื่อสมาชิกมีการพัฒนาตนเอง					
41	สำนักงบประมาณจัดส่งบุคลากรในหน่วยงานเข้าร่วมอบรมความรู้ทางด้านดิจิทัลกับหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ					
42	สำนักงบประมาณเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลมาบรรยายให้กับบุคลากรภายในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ					
43	ท่านเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
44	หน่วยงานจัดหลักสูตรฝึกอบรมขององค์กรตรงกับความต้องการของบุคลากร					
45	ท่านมีบุคลากรในองค์กรที่เป็นต้นแบบให้ท่านในการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น					
	มิตินโยบายสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า ความเข้าใจองค์กรของสมาชิกแรกเข้าใหม่ขององค์กร การสร้างความเข้าใจและสังคมให้กับสมาชิกใหม่ในรูปแบบที่เป็นทางการ และประสิทธิผลของกระบวนการสร้างสังคมนั้น					
46	รูปแบบและลักษณะการปฏิบัติงานขององค์กรตรงกับที่ท่านคิดไว้ก่อนมาปฏิบัติงาน					
47	ท่านเข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับองค์กรเมื่อแรกเข้าปฏิบัติงาน					
48	สำนักงบประมาณมีการปฐมนิเทศให้บุคลากรใหม่					
49	ท่านสามารถทำงานและเข้ากับคนในองค์กรได้เป็นอย่างดี					
50	สำนักงบประมาณมีระบบที่เลี้ยงสำหรับบุคลากรใหม่					

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความคิดของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว

ข้อ	ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
	ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล ความสามารถหรืออำนาจทั้งหมด ของวิธีการจ้างงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง ในสังคมที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปกระบวนการผลิต การดำเนินธุรกิจ การค้า การบริการ การศึกษา การสาธารณสุขการบริหารราชการแผ่นดิน และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม					
1	สำนักงานประมามีระบบการจ้างงานเป็นพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล					
2	สำนักงานประมามีระบบรางวัลใจให้แก่บุคลากรที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล					
3	สำนักงานประมามีการคัดเลือกส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สูงขึ้น					
4	ผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
5	สำนักงานประมามีนโยบายเลิกจ้างบุคลากรที่ไม่สามารถพัฒนาตนเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้					
6	สำนักงานประมามีความสำคัญกับบุคลากรที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัล					
7	ท่านมีโอกาสพัฒนาทักษะสอดคล้องกับบริบทของโลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป					
8	สำนักงานประมามีระบบเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการทำงานในสังคมดิจิทัล					
9	สำนักงานประมามีการอบรมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน					
10	สำนักงานประมามีบังคับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานต่อบุคลากรในทุกระดับ					

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ



ภาคผนวก ข

ผลการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

แบบแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล
กรณีศึกษา สำนักงานประมาณ สำนักงานนายกรัฐมนตรี

นางสาวจุฑามาส ธนะวัฒนานนท์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน คณะ
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
1. เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง <input type="checkbox"/> อื่น ๆ	1	รศ.ดร.วรรณวีร์ : ใส่หมายเลขข้อหน้า ตัวเลือกในทุกข้อของตอนที่ 1 ผศ.ดร.พนัชกร : อื่นๆ น่าจะใช้ไม่ระบุ เพศ 1. <input type="checkbox"/> ชาย 2. <input type="checkbox"/> หญิง 3. <input type="checkbox"/> ไม่ระบุเพศ	ใช้ได้
2. อายุ <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 - 60 ปี <input type="checkbox"/> 61 ปีขึ้นไป	1	1. <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี 2. <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี 3. <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี 4. <input type="checkbox"/> 51 - 60 ปี 5. <input type="checkbox"/> 61 ปีขึ้นไป	ใช้ได้
3. ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี/เทียบเท่า <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท	1	1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี/เทียบเท่า 3. <input type="checkbox"/> ปริญญาโท 4. <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท	ใช้ได้
4. สถานภาพสมรส <input type="checkbox"/> โสด <input type="checkbox"/> สมรส <input type="checkbox"/> หม้าย <input type="checkbox"/> หย่าร้าง	1	ผศ.ดร.พนัชกร : หย่าร้าง/แยกกันอยู่ 1. <input type="checkbox"/> โสด 2. <input type="checkbox"/> สมรส 3. <input type="checkbox"/> หม้าย 4. <input type="checkbox"/> หย่าร้าง/แยกกันอยู่	ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
5. ระยะเวลาการทำงาน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 2 ปี <input type="checkbox"/> 2 - 3 ปี <input type="checkbox"/> 4 - 5 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 5 ปี	1	ผศ.ดร.พนัชกร : 5. ระยะเวลาการทำงานกับองค์กรนี้ 1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 2 ปี 2. <input type="checkbox"/> 2 - 3 ปี 3. <input type="checkbox"/> 4 - 5 ปี 4. <input type="checkbox"/> มากกว่า 5 ปี	ใช้ได้
6. ตำแหน่งภายในองค์กร <input type="checkbox"/> พนักงานราชการ <input type="checkbox"/> ลูกจ้างประจำ <input type="checkbox"/> ระดับปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> ระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน <input type="checkbox"/> ระดับชำนาญการพิเศษ/อาวุโส <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ระดับเชี่ยวชาญขึ้นไป	1	1. <input type="checkbox"/> พนักงานราชการ 2. <input type="checkbox"/> ลูกจ้างประจำ 3. <input type="checkbox"/> ระดับปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน 4. <input type="checkbox"/> ระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน 5. <input type="checkbox"/> ระดับชำนาญการพิเศษ/อาวุโส 6. <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ระดับเชี่ยวชาญขึ้นไป	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
มิติภาวะผู้นำ		ผศ.ดร.พนัชกร : เพิ่มการอธิบาย มิติภาวะผู้นำ บทบาทของผู้นำในการนำองค์กร รักษาวัฒนธรรมขององค์กร และเป็น ต้นแบบ (Role Models)	
1. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นอย่าง มากต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัล	1		ใช้ได้
2. ผู้บังคับบัญชามีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ที่จะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วย สนับสนุนในการทำงานของบุคลากรสำนัก งบประมาณในยุคสังคมดิจิทัล	1		ใช้ได้
3. ผู้บังคับบัญชามีการสั่งการ/มอบหมาย งานที่เกี่ยวข้องให้นำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาช่วยสนับสนุนการทำงาน ของบุคลากร อาทิ การจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ	1		ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
4. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ/แนวทางในการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ	1		ใช้ได้
5. ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีที่สุดใน การเข้าสู่สังคมดิจิทัล	1		ใช้ได้
มิติโครงสร้าง		ผศ.ดร.พนัชกร : เพิ่มการอธิบาย มิติโครงสร้าง ระดับที่ข้อจำกัดและขอบเขตการกระทำของสมาชิกถูกจำกัดด้วยโครงสร้างขององค์การ ผลของนโยบายและขั้นตอนการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมของสมาชิก และการกระจายอำนาจภายในองค์การ	
6. โครงสร้างองค์การเป็นอุปสรรคต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพ /ส่งมอบนโยบาย /ข้อสั่งการต่างๆ	1		ใช้ได้
7. โครงสร้างองค์การมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากร	1		ใช้ได้
8. สำนักงบประมาณมีการแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาเป็นผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงระดับกรม (Department Chief Information Officer : DCIO)	1		ใช้ได้
9. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงบประมาณมีส่วนช่วยสนับสนุนในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงาน	0.67		ใช้ได้
10. ท่านได้รับการเตรียมความพร้อมรองรับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	0.67		ใช้ได้
มิตินวัตกรรม		ผศ.ดร.พนัชกร : เพิ่มการอธิบาย มิตินวัตกรรม ระดับความเสี่ยงที่องค์การยอมรับได้ และการกระตุ้นส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม	

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
11. ท่านสามารถเสนอความคิดเห็นผ่านช่องทางระบบสารสนเทศได้มากขึ้น	0.33	ผศ.ดร.พนัษกร : 11. ท่านยอมรับว่าการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงานนั้นมีความเสี่ยง	ใช้ไม่ได้
12. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานมากขึ้น	0.33	ผศ.ดร.พนัษกร : 12. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยกระตุ้นส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม	ใช้ไม่ได้
13. ระยะเวลา 1-3 ปีที่ผ่านมา มีการเปลี่ยนแปลงแนวทางปฏิบัติงานในองค์กร	0.33	ผศ.ดร.พนัษกร : 13. สำนักงบประมาณสามารถสร้างนวัตกรรมได้จากการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ใช้ไม่ได้
14. มีระบบสารสนเทศในการประมวลผลข้อมูลได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	0.67	ผศ.ดร.พนัษกร : ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์	ใช้ได้
15. สำนักงบประมาณสนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงานผ่านระบบสารสนเทศ (เช่น โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต ค่าอินเทอร์เน็ต)	0.33	ผศ.ดร.พนัษกร : น่าจะเป็นเรื่องของผู้นำ	ใช้ไม่ได้
มิติผลการปฏิบัติงาน		ผศ.ดร.พนัษกร : เพิ่มการอธิบายมิติผลการปฏิบัติงาน ระดับความสำคัญที่องค์กรให้กับผลปฏิบัติงาน การให้รางวัลสำหรับผลงาน	
16. ท่านคิดว่าสำนักงบประมาณเป็นองค์กรที่เชื่อถือได้	0.33	ผศ.ดร.พนัษกร : 16. สำนักงบประมาณให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก	ใช้ไม่ได้
17. การประเมินผลการปฏิบัติราชการภายในองค์กรสามารถยอมรับได้	1		ใช้ได้
18. บุคลากรของสำนักงบประมาณได้รับคำชมจากบุคคลภายนอก	0.67	ผศ.ดร.พนัษกร : 18. สำนักงบประมาณมีระบบการให้รางวัลสำหรับผลงานของบุคลากร	ใช้ได้
19. มีการยกย่องหรือให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดีหรือเป็นประโยชน์ต่อสังคม	1		ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
20. การปฏิบัติงานภายในองค์กรเป็นไป ด้วยความสะดวกรวดเร็ว และมี ประสิทธิภาพ	0.33	ดร.ยิ่งศักดิ์ : 20. การปฏิบัติงานภายในองค์กร เป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ	ใช้ไม่ได้
มติการวางแผน		ผศ.ดร.พนัชกร : เพิ่มการอธิบาย มติการวางแผน ระดับความชัดเจนของเป้าหมาย แผนที่จะ จะทำให้เป้าหมายนั้นสำเร็จ และความ มุ่งมั่นในการทำตามแผนนั้น	
21. สำนักงบประมาณมีการเตรียมพร้อม ทางด้านอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล (Digital Transformation)	1		ใช้ได้
22. สำนักงบประมาณเผยแพร่แผนปฏิบัติ ราชการประจำปีที่ชัดเจน	1		ใช้ได้
23. ท่านรับทราบแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีของหน่วยงาน	0.67	ผศ.ดร.พนัชกร : 23. ท่านมุ่งมั่นในการทำตามแผนนั้น	ใช้ได้
24. ท่านรับทราบภาระงานที่ต้อง ดำเนินการล่วงหน้า	1		ใช้ได้
25. ท่านสามารถวางแผนการปฏิบัติงาน ให้แล้วเสร็จตามที่กำหนดได้	1	ดร.ยิ่งศักดิ์ : 25. ท่านสามารถปฏิบัติงานตามแผนการ ปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด	ใช้ได้
มติการสื่อสาร		ผศ.ดร.พนัชกร : เพิ่มการอธิบาย มติการสื่อสาร ระดับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างระดับต่างๆ ภายในองค์กร รูปแบบการสื่อสารเป็นแบบบนลงล่าง หรือล่างขึ้นบนหรือทั้งสองทาง รวมถึง การให้ความสำคัญกับข่าวลือในองค์กร	

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
26. ท่านปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานตามที่ได้รับสั่งการมากหรือน้อย	0.67	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 26. ท่านปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานตามที่ได้รับสั่งการ ผศ.ดร.พนัชกร : 26. ผู้บริหารมักแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้บังคับบัญชา	ใช้ได้
27. ผู้บริหารตอบสนองข้อเสนอแนะของท่าน	1	ดร.ยิ่งศักดิ์ : 27. ผู้บริหารรับฟังและตอบสนองข้อเสนอแนะของท่าน	ใช้ได้
28. ท่านมักพบปะพูดคุยเรื่องบรรยากาศการทำงานกับเพื่อนร่วมงานบ่อยครั้ง	0.67	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 28. ท่านพบปะพูดคุยเรื่องบรรยากาศการทำงานกับเพื่อนร่วมงานบ่อยครั้ง ผศ.ดร.พนัชกร : 28. ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารที่ดีให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ	ใช้ได้
29. ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชารับทราบพฤติกรรมทั้งในและนอกเวลาของท่าน	-0.33		ใช้ไม่ได้
30. ท่านคิดว่าคนในที่ทำงานเข้าใจท่านดีมาก	0	ผศ.ดร.พนัชกร : 30. สำนักงบประมาณให้ความสำคัญกับชาวสื่อในองค์กร	ใช้ไม่ได้
มิติสภาพแวดล้อม		ผศ.ดร.พนัชกร : เพิ่มการอธิบายมิติสภาพแวดล้อม ความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมถึงอิทธิพลขององค์กรต่อองค์กรอื่นที่มีความคล้ายคลึงกับตนและการได้รับอิทธิพลจากองค์กรอื่นนั้น	
31. สำนักงบประมาณสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทุกเรื่อง	0.67	ผศ.ดร.พนัชกร : 31. สำนักงบประมาณสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี ดร.ยิ่งศักดิ์ : 31. สำนักงบประมาณสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ในส่วนที่เกี่ยวข้อง	ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
32. ท่านรู้สึกว่าคุณสมบัติของระบบประมาณถูกบังคับให้ปฏิบัติงานตามคำสั่งของหน่วยงานอื่น	0.67	ผศ.ดร.พนัชกร : 32. สำนักงบประมาณมักพัฒนารูปแบบการทำงานโดยเทียบเคียงจากองค์การที่เป็นต้นแบบ	ใช้ได้
33. ท่านรู้สึกว่ามีองค์การอื่นเป็นคู่แข่งในการปฏิบัติงาน	0.33		ใช้ไม่ได้
34. สภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงส่งผลต่อแนวทางปฏิบัติงานของท่าน	1		ใช้ได้
35. สภาพแวดล้อมภายในองค์การเอื้อต่อการปฏิบัติงานของท่าน	1		ใช้ได้
มิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล		ผศ.ดร.พนัชกร : เพิ่มการอธิบายมิติที่ทำงานที่ใส่ใจบุคคล ความใส่ใจเกียรติและใส่ใจต่อบุคลากรขององค์การ โดยให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าในสถานะที่ต้องเลือกเพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่ง	
36. องค์การของท่านมีสวัสดิการให้กับบุคลากรทุกระดับ	1		ใช้ได้
37. ท่านมักได้รับความช่วยเหลือเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จภายในเวลาที่กำหนด	0.67	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 37. ท่านได้รับความช่วยเหลือเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จภายในเวลาที่กำหนด ผศ.ดร.พนัชกร : 37. สำนักงบประมาณมักให้ความช่วยเหลือบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จภายในเวลาที่กำหนด	ใช้ได้
38. องค์การของท่านมีความยืดหยุ่นกับการปฏิบัติงานภายในสำนักงาน ตามความจำเป็น	0.33	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 38. องค์การของท่านมีความยืดหยุ่นกับการปฏิบัติงานภายในสำนักงาน ผศ.ดร.พนัชกร : 38. ท่านรู้สึกว่าคุณสมบัติที่ทำงานนี้มีเกียรติและศักดิ์ศรี	ใช้ไม่ได้

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
39. องค์กรของท่านให้ความช่วยเหลือเมื่อท่านประสบปัญหาชีวิต	1		ใช้ได้
40. องค์กรของท่านมีการยกย่องผู้ทำความดี	1		ใช้ได้
มติการพัฒนาบุคลากร		ผศ.ดร.พนัชกร : เพิ่มการอธิบายมติการพัฒนาบุคลากร องค์กรมีความพยายามในการให้โอกาสสมาชิกในการพัฒนาทักษะและมีการให้รางวัลด้วยความก้าวหน้าในอาชีพและงานที่ทำทนายเมื่อสมาชิกมีการพัฒนาตนเอง	
41. สำนักงบประมาณมีการจัดส่งบุคลากรในหน่วยงานเข้าร่วมอบรมความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทางด้านดิจิทัลกับหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	1	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 41. สำนักงบประมาณจัดส่งบุคลากรในหน่วยงานเข้าร่วมอบรมความรู้ทางด้านดิจิทัลกับหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	ใช้ได้
42. สำนักงบประมาณมีการเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านดิจิทัลมาบรรยายให้กับบุคลากรภายในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ	1	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 42. สำนักงบประมาณเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลมาบรรยายให้กับบุคลากรภายในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ	ใช้ได้
43. ท่านเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	1	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 43. ท่านเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	ใช้ได้
44. หลักสูตรฝึกอบรมขององค์กรตรงกับความต้องการของบุคลากร	1	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 44. หน่วยงานจัดหลักสูตรฝึกอบรมขององค์กรตรงกับความต้องการของบุคลากร	ใช้ได้
45. ท่านมีบุคลากรในองค์กรที่เป็นต้นแบบให้ท่านต้องการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น	1	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 45. ท่านมีบุคลากรในองค์กรที่เป็นต้นแบบให้ท่านในการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น	ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
มติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า		ผศ.ดร.พนัชกร : เพิ่มการอธิบาย มติการสร้างสังคมเมื่อแรกเข้า ความเข้าใจองค์การของสมาชิกแรกเข้า ใหม่ขององค์การ การสร้างความเข้าใจ และสังคมให้กับสมาชิกใหม่ในรูปแบบที่ เป็นทางการ และประสิทธิผลของ กระบวนการสร้างสังคมนั้น	
46. รูปแบบและลักษณะการปฏิบัติงาน ขององค์การตรงกับที่ท่านคิดไว้ก่อนมา ปฏิบัติงาน	1		ใช้ได้
47. ท่านเข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับองค์การของท่าน	0.67	ผศ.ดร.พนัชกร : 47. ท่านเข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับองค์การเมื่อแรกเข้า ปฏิบัติงาน	ใช้ได้
48. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์การ ได้อย่างรวดเร็ว	0.33	ผศ.ดร.พนัชกร : 48. สำนักงบประมาณมีการปฐมนิเทศ ให้บุคลากรใหม่	ใช้ไม่ได้
49. บุคลากรภายในองค์การมีความเป็น มิตรช่วยให้ท่านเข้ากับสังคมใหม่ใน องค์การได้เป็นอย่างดี	0.33	ผศ.ดร.พนัชกร : 49. ท่านสามารถทำงานและเข้ากับคน ในองค์การได้เป็นอย่างดี	ใช้ไม่ได้
50. เมื่อการทำงานของท่านมีปัญหา มีคน คอยให้คำแนะนำอยู่เสมอ	0.33	ผศ.ดร.พนัชกร : 50. สำนักงบประมาณมีระบบพี่เลี้ยง สำหรับบุคลากรใหม่	ใช้ไม่ได้

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
ศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล		ผศ.ดร.พนัชกร : เพิ่มการอธิบายศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัลความสามารถหรืออำนาจทั้งหมด ของวิธีการจ้างงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง ในสังคมที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน การปฏิรูปกระบวนการผลิต การดำเนินธุรกิจ การค้า การบริการ การศึกษา การสาธารณสุขการบริหารราชการแผ่นดิน และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม	
1. ผู้บังคับบัญชาเป็นต้นแบบให้ท่านต้องพัฒนาการทำงานของตนเอง	0.33	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 1. ผู้บังคับบัญชาเป็นต้นแบบให้ท่านในการทำงานของตนเอง ผศ.ดร.พนัชกร : 1. สำนักงบประมาณมีระบบการจ้างงานเป็นพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	ใช้ไม่ได้
2. องค์กรมีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	0.33	ผศ.ดร.พนัชกร : 2. สำนักงบประมาณมีระบบรางวัลใจให้แก่บุคลากรที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	ใช้ไม่ได้
3. ท่านปฏิบัติงานผ่านระบบสารสนเทศมากขึ้น	0.33	ผศ.ดร.พนัชกร : 3. สำนักงบประมาณมีการคัดเลือกส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สูงขึ้น	ใช้ไม่ได้
4. ผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	1	ผศ.ดร.พนัชกร : 4. สำนักงบประมาณให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัล	ใช้ได้
5. ท่านสามารถปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ได้	0.33	ผศ.ดร.พนัชกร : 5. สำนักงบประมาณมีนโยบายเลิกจ้างบุคลากรที่ไม่สามารถพัฒนาตนเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้	ใช้ไม่ได้

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
6. องค์กรมีการปรับแนวทางปฏิบัติงานตามความเห็นของบุคลากร	0.33		ใช้ไม่ได้
7. หน่วยงานภายนอกทำให้ท่านต้องเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	0.33		ใช้ไม่ได้
8. ท่านมีโอกาพัฒนาทักษะสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป	0.33	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 8. ท่านมีโอกาพัฒนาทักษะสอดคล้องกับบริบทของโลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	ใช้ไม่ได้
9. ท่านมักได้รับความดูแลจากเพื่อนร่วมงาน	0	รศ.ดร.วรรณวีร์ : 9. ท่านได้รับความดูแลจากเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ ดร.ยิ่งศักดิ์ : น่าจะเป็นการทำงานเป็นทีม	ใช้ไม่ได้
10. ท่านรู้สึกกลมกลืนกับสังคมที่ทำงาน	0.33		ใช้ไม่ได้

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ	ผลลัพธ์
	คะแนน รวมหาร 3		
1. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ	1		ใช้ได้





บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย
ที่ อว 8606 (พบ)/ 369

โทร.032 594 107
วันที่ 23 มิถุนายน 2565

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณวีร์ บุญคุ้ม

ด้วย นางสาวจุฑามาส ธนะพัฒนานนท์ รหัสประจำตัว 641220021 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลัง
ดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานใน
สังคมดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะ
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย
ที่ อว 8606 (พบ)/ 370

โทร.032 594 107

วันที่ ๒๖ มิถุนายน 2565

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัชกร สิมะขจรบุญ

ด้วย นางสาวจุฑามาส ธนะวัฒนานนท์ รหัสประจำตัว 641220021 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลัง
ดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาศักยภาพการทำงานใน
สังคมดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรมีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะ
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจуй)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว 8606 (พว) / 371

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๒๓ มิถุนายน 2565

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ยิ่งศักดิ์ ไกรพิณิจ

ด้วย นางสาวจุฑามาส ธนะวัฒนานนท์ รหัสประจำตัว 641220021 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง "อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล
กรณีศึกษา สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะ
ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจួយ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล



ที่ อว 8606 (พบ) / 262

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

3 พฤษภาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ

ด้วย นางสาวจุฑามาส ธนะวัฒน์นันท์ รหัสประจำตัว 641220021 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลัง
ดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานเมื่อ
เข้าสู่สังคมดิจิทัล กรณีศึกษาสำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวม
ข้อมูลกับบุคลากรสำนักงบประมาณ โดยแบบสอบถาม Google Form เพื่อประกอบการดำเนินการ
วิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ
อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ
ในการเก็บรวบรวมข้อมูล บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสาวจุฑามาส ธนะวัฒน์นันท์ หมายเลขโทรศัพท์
085 197 2342 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อภิมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ภาคผนวก จ

หนังสือผลการพิจารณาการขอรับการรับรองจริยธรรม



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานบริหารการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ภายใน 216004

ที่ อว 8603.16/4274

วันที่ 22 สิงหาคม 2565

เรื่อง ผลการพิจารณาการขอรับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

เรียน นางสาวจุฑามาส ธนะวัฒนานนท์ (นักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ)

ตามที่ท่านได้ส่งโครงการวิจัย เรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี (เลขที่โครงการ REC 65.0811-128-6851) ไปยังสำนักงานบริหารการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ เพื่อขอรับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศิลปากร แล้วนั้น

บัดนี้ สำนักงานบริหารการวิจัยฯ ขอแจ้งผลการพิจารณาให้ทราบว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเข้าข่ายโครงการวิจัยที่ได้รับการยกเว้นการพิจารณา (Exemption review) จึงออกหนังสือรับรองให้กับโครงการวิจัยดังกล่าวตามเอกสารแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ หากผู้วิจัยมีข้อสงสัยสามารถสอบถามเพิ่มเติมได้ที่ นางสาวพัชรณัฐ เสาร์หงษ์ โทร (เบอร์สำนักงาน) 098-5479738 ภายใน 216004

(ศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ ศรีอมรศักดิ์)

ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



มหาวิทยาลัยศิลปากร

หนังสือฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

รหัสโครงการ: REC 65.0811-128-6851

ชื่อโครงการ (ภาษาไทย): อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล
กรณีศึกษา สำนักงานประมาธ สำนักนายกรัฐมนตรี

ชื่อโครงการ (ภาษาอังกฤษ): The Influence of Organizational Culture on Productivity Improvement
of Officials in the Digital Society: A Case Study of Budget Bureau, Office of the
Prime Minister (Thailand)

ผู้วิจัยหลัก: นางสาวจุฑามาส ธนะวัฒนานนท์

สังกัด: คณะวิทยาการจัดการ

เอกสารที่รับรอง:

1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เวอร์ชัน 01 ฉบับลงวันที่ 11 สิงหาคม 2565
2. แบบเสนอโครงการวิจัยเพื่อการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ (ฉบับภาษาไทย)
เวอร์ชัน 01 ฉบับลงวันที่ 11 สิงหาคม 2565

ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยยึดหลักเกณฑ์
ตามคำประกาศ เฮลซิงกิ (Declaration of Helsinki) และมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย
ข้อบังคับ และข้อกำหนดภายในประเทศ



(ศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ ศรีอมรศักดิ์)
ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยศิลปากร

หมายเลขใบรับรอง COE 65.0816-136

วันที่รับรอง: 16 สิงหาคม พ.ศ. 2565

สำนักงานบริหารการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์

6 ถนนราชมรรคาใน ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000

โทร 0-3425-5808 โทรสาร (Fax) : 0-3425-5808

email : su.ethicshuman@gmail.com

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวจุฑามาส ณะวัฒนานนท์
วัน เดือน ปี เกิด	8 ธันวาคม 2530
สถานที่เกิด	จังหวัดนครปฐม
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาไทย) มหาวิทยาลัยมหิดล
ที่อยู่ปัจจุบัน	7/1 หมู่ 5 ตำบลหนองดินแดง อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000

