

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

The Relationship between Organizational Culture and the Readiness to change: A Case Study of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon

พิรุณพัก เนตรสืบสาย*
Phirunphak Neadsuebsai*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (2) ศึกษาระดับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย และ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรของมหาวิทยาลัยจำนวน 314 คน และได้รับแบบสอบถามกลับคืนที่สมบูรณ์จำนวน 276 ชุด โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติสหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.62) โดยวัฒนธรรมที่เด่นชัดที่สุดคือวัฒนธรรมที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (ค่าเฉลี่ย 3.91) ขณะที่ระดับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับมากเช่นกัน (ค่าเฉลี่ย 3.53) โดยด้านบุคลากรมีความพร้อมสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.78) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .850$) โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อความสามารถของมหาวิทยาลัยในการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วมกัน และการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและยุทธศาสตร์ชาติ

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร; ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร, ประเทศไทย

Plan and Policy Analyst, Practitioner Level, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon, Thailand

* Corresponding Author: e-mail: phirunphak.n@gmail.com

Abstract

This research aimed to (1) examine the organizational culture of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon, (2) assess the level of readiness for change within the university, and (3) analyze the relationship between organizational culture and readiness for change. The sample consisted of 314 university personnel, of which 276 completed questionnaires were returned. Data were collected using a structured questionnaire and analyzed using descriptive statistics, including percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

The findings revealed that the overall organizational culture was at a high level (mean = 3.62), with structure- and rule-oriented culture receiving the highest score (mean = 3.91). Similarly, overall readiness for change was high (mean = 3.53), with the personnel dimension showing the highest level (mean = 3.78). The analysis further indicated a statistically significant positive relationship between organizational culture and readiness for change at the .01 level ($r = .850$), particularly with respect to participation- and interpersonal relationship-oriented cultures.

These findings suggest that organizational culture plays a significant role in enhancing the university's capacity to adapt and respond to change. In particular, a culture that promotes participation, collaboration, and shared learning may contribute to strengthening organizational readiness and supporting institutional transformation in response to contemporary challenges and national strategic priorities.

Keywords: Organizational Culture; Readiness for Change; Rajamangala University of Technology Phra Nakhon

หลักการและเหตุผล

ในบริบทของสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี องค์กรในทุกภาคส่วนจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินงานและการบริหารจัดการองค์กรเปลี่ยนแปลงจากแนวทางดั้งเดิมไปสู่รูปแบบที่เน้นความคล่องตัว ความยืดหยุ่น และความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว องค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการทรัพยากร รวมถึงเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถรองรับสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านโครงสร้างระบบงาน บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร เป็นค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ พฤติกรรม ของสมาชิกภายในองค์กร ที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน และมีการถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่ขององค์กร (ชนภรณ์ รุ่งวิไลเจริญ, 2560) วัฒนธรรม

องค์กรที่มีความชัดเจน จะช่วยดึงดูดคนที่เหมาะกับองค์กรนั้น ๆ ให้เข้ามาร่วมงาน และยังช่วยคัดกรองให้เราได้เห็นว่า คนแบบไหนที่ช่วยนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือคนแบบใดที่องค์กรควรหลีกเลี่ยง (ไทยวินเนอร์, 2563) เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรก้าวไปข้างหน้า องค์กรที่ไม่หยุดพัฒนาและก้าวไปข้างหน้าเสมอ มักเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งในองค์กรเหล่านี้มักจะมีวัฒนธรรมที่พร้อมเปลี่ยนแปลงและพร้อมด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพ มุ่งมั่นที่จะพัฒนานตนเองอยู่ตลอดเวลาและมีรูปแบบที่มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งผลิตบัณฑิตด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีพันธกิจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อรองรับทิศทางการพัฒนาของประเทศ ภายใต้บริบทที่สถาบันอุดมศึกษา ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเทคโนโลยี การแข่งขัน และความคาดหวังของสังคม มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีความ

พร้อมในการปรับตัว รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนา การเรียนรู้ และการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เพื่อให้ทราบถึงวัฒนธรรมขององค์กร ระดับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เพื่อใช้เป็นข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ในการวางแผนทางพัฒนาองค์กรที่มีความยืดหยุ่น แข็งแกร่ง และพร้อมเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบรรลุพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนในระยะยาว

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
- 2) เพื่อศึกษาระดับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
- 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

สมมติฐานการวิจัย

- 1) วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร อยู่ในระดับมาก
- 2) ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร อยู่ในระดับ มาก
- 3) วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

วิธีการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ บุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่ปฏิบัติงานจริง จำนวน 1,125 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 กรกฎาคม 2566) และเลือกคำนวณกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางการสุ่มตัวอย่างของเครซี และมอร์แกน ที่ระดับความ

เชื่อมั่น 95% (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน สมชาย วรภิเษมสกุล) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 คน และเพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มตัวอย่างมากขึ้น และป้องกันการสูญหายของข้อมูลหรือข้อมูลไม่ถูกต้อง ผู้วิจัยจึงเพิ่มจำนวนในการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างเพิ่มร้อยละ 10 เป็นจำนวนทั้งหมด 314 คน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

- 1) ศึกษาข้อมูลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร และ ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
- 2) กำหนดกรอบแนวคิดและโครงสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย
- 3) จำแนกหัวข้อให้ตรงตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย รวมถึงรูปแบบข้อคำถามในหัวข้อย่อย
- 4) สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง
- 5) ตรวจสอบความเที่ยงตรง(Validity) ของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาค่าความสอดคล้องหรือดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence หรือ IOC) และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำผลการพิจารณาไปทำการวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา
- 6) เลือกคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 เพื่อนำไปสร้างแบบสอบถาม ถ้าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ข้อคำถามนั้นต้องนำไปปรับปรุงเพื่อให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
- 7) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาใช้ในการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป โดยมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) โดยทำเครื่องหมายลงในช่องว่างหน้าข้อมูลต่อไปนี้ 1) เพศ 2) อายุงาน 3) ระดับการศึกษา 4) สายงานที่ปฏิบัติ (สายวิชาการและสายสนับสนุน)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ แต่ละรายการย่อยจัดแบ่งไว้ตามหมวดหมู่ แบ่งเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปรับตัว/การเปลี่ยนแปลง 2) วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จ 3) วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม และ 4) วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ แต่ละรายการย่อยจัดแบ่งไว้ตามหมวดหมู่ แบ่งเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านโครงสร้างและการจัดการองค์กร 2) ด้านผู้นำและนโยบาย 3) ด้านบุคลากร และ 4) ด้านทรัพยากร

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โดยในตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

แปลความหมายดังนี้

คะแนน 5 ตรงกับความเป็นจริง มากที่สุด
คะแนน 4 ตรงกับความเป็นจริง มาก
คะแนน 3 ตรงกับความเป็นจริง ปานกลาง

คะแนน 2 ตรงกับความเป็นจริง น้อย
คะแนน 1 ตรงกับความเป็นจริง น้อยที่สุด

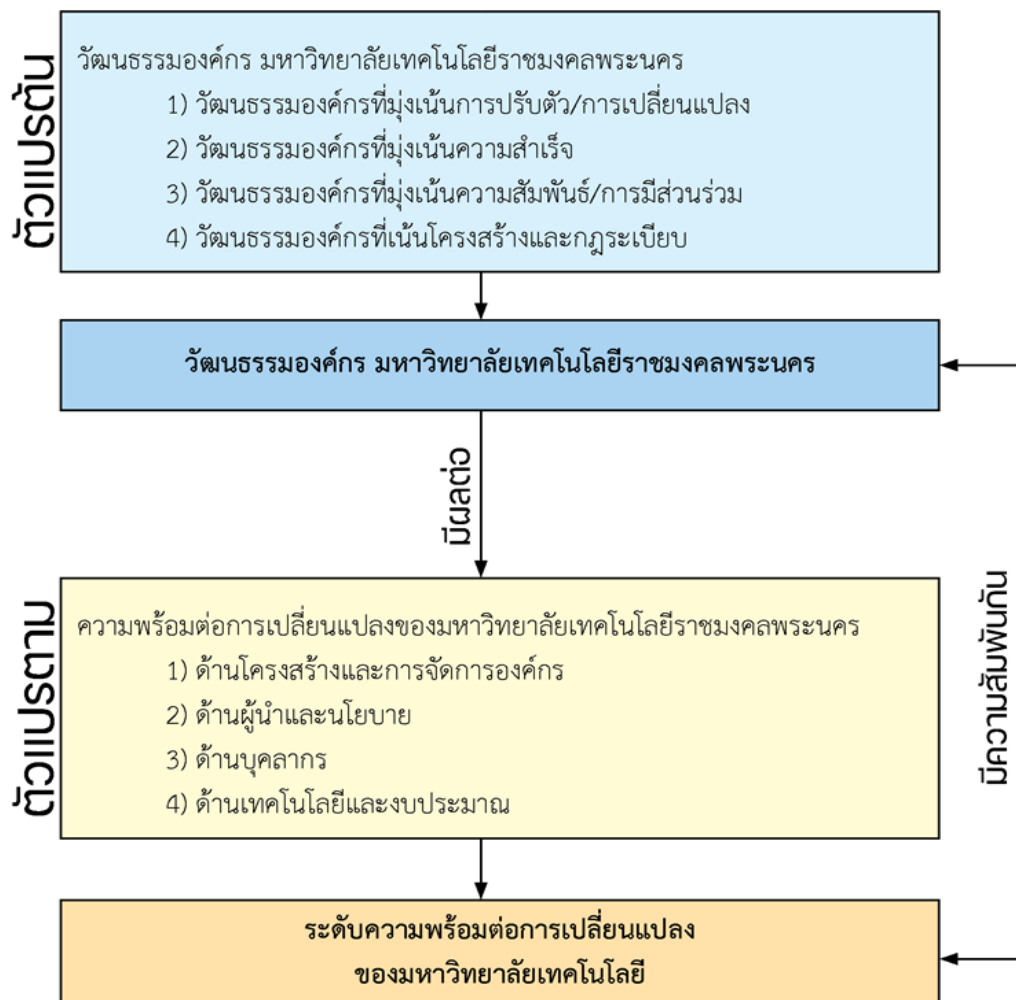
กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยถือเกณฑ์การประเมินเป็นคะแนน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	แปลความหมาย
4.51 – 5.00	มีความพร้อม/ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	มีความพร้อม/ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	มีความพร้อม/ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	มีความพร้อม/ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	มีความพร้อม/ความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา บรรยายลักษณะตัวแปรต่างๆ ได้แก่ การหาความถี่ (frequencies) ค่าเฉลี่ย (mean) ร้อยละ (percentage) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) ใช้หาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร

กรอบแนวคิดการวิจัย



รูปที่ 1 แสดงผังภูมิกรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการสำรวจ มีผู้ตอบแบบประเมิน จำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 87.90 จากกลุ่มตัวอย่างที่ตั้งไว้ 314 คน รายละเอียดผลการวิจัย ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

หัวข้อ	จำแนกประเภท	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
เพศ	ชาย	97	35.14
	หญิง	179	64.86
อายุงาน	น้อยกว่า 5 ปี	38	13.77
	5 - 15 ปี	110	39.86
	16 - 20 ปี	54	19.57
	มากกว่า 20 ปี	74	26.81
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	89	32.25
	สูงกว่าปริญญาตรี	187	67.75
สายงานที่ปฏิบัติ	สายวิชาการ	87	31.52
	สายสนับสนุน	189	68.48

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 64.86) อายุงานส่วนใหญ่ อยู่ในช่วง 5 - 15 ปี (ร้อยละ 39.86) ระดับการศึกษาของ ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่า ปริญญาตรี (ร้อยละ 67.75) และสายงานของผู้ตอบ

แบบสอบถาม ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสายสนับสนุน (ร้อยละ 68.48)

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ตารางที่ 2 ภาพรวมของวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร	$\bar{X}$	S.D.	ตรงกับความเป็นจริงในระดับ
วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปรับตัว/การเปลี่ยนแปลง	3.45	0.49	ปานกลาง
วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จ	3.48	0.68	ปานกลาง
วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม	3.63	0.66	มาก
วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ	3.91	0.65	มาก
รวม	3.62	0.48	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย 3.62 เมื่อพิจารณาแต่ละ รูปแบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ในระดับ มาก ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นโครงสร้างและ กฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ย 3.91 และวัฒนธรรมองค์กรที่

มุ่งเน้นความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ย 3.63 ส่วนวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ วัฒนธรรม องค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.48 และ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปรับตัว/การเปลี่ยนแปลง ค่าเฉลี่ย 3.45 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ระดับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ตารางที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวม

ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร	$\bar{X}$	S.D.	มีความพร้อม ในระดับ
ด้านโครงสร้างและการจัดการองค์กร	3.52	0.70	มาก
ด้านผู้นำและนโยบาย	3.46	0.69	ปานกลาง
ด้านบุคลากร	3.78	0.76	มาก
ด้านเทคโนโลยีและงบประมาณ	3.33	0.55	ปานกลาง
รวม	3.53	0.34	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล - พระนคร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบุคลากร และด้านโครงสร้างและการจัดการองค์กร มีความพร้อมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.78 และ 3.52 ตามลำดับ ส่วนด้านผู้นำและนโยบาย และด้านเทคโนโลยีและงบประมาณ มีความพร้อมในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.46 และ 3.33 ตามลำดับ

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ด้วยวิธี

Pearson's Product Moment Correlation (r) ในการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็นบวก (+) หมายความว่า ข้อมูลสองชุดเปลี่ยนแปลงตามกัน กล่าวคือ ถ้าค่าตัวแปรตัวหนึ่งสูง ค่าตัวแปรอีกตัวก็จะสูงด้วย ถ้าค่าตัวแปรหนึ่งต่ำ ค่าตัวแปรอีกตัวหนึ่งก็จะต่ำด้วย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็นลบ (-) หมายความว่า ข้อมูลสองชุดเปลี่ยนแปลงไปในทางตรงข้ามกัน คือกลับกัน ถ้ามีค่าเป็นศูนย์ (0) หมายความว่า ข้อมูลทั้งสองชุดไม่เกี่ยวข้องกัน ไม่สัมพันธ์กัน หรือไม่แปรผันร่วมกัน กล่าวคือ ถ้าค่าตัวแปรตัวหนึ่งสูง ค่าตัวแปรอีกตัวจะต่ำ ถ้าค่าตัวแปรอีกตัวหนึ่งต่ำค่าตัวแปรอีกตัวหนึ่งก็จะสูง (Walter, 1971 อ้างถึงใน จักรธร พลคชา, 2563) แทนค่าสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

X_1	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปรับตัว/การเปลี่ยนแปลง
X_2	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จ
X_3	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม
X_4	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ
$X_{รวม}$	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครในภาพรวม
Y_1	หมายถึง	ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านโครงสร้างและการจัดการองค์กร
Y_2	หมายถึง	ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านผู้นำและนโยบาย
Y_3	หมายถึง	ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านบุคลากร
Y_4	หมายถึง	ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีและงบประมาณ
$Y_{รวม}$	หมายถึง	ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y _{รวม}	ระดับความสัมพันธ์
X ₁	.497**	.537**	.468**	.352**	.539**	ปานกลาง
X ₂	.663**	.696**	.638**	.561**	.739**	สูง
X ₃	.757**	.678**	.726**	.597**	.798**	สูง
X ₄	.450**	.459**	.600**	.289**	.530**	ปานกลาง
X _{รวม}	.728**	.848**	.878**	.638**	.850**	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวม (X_{รวม}) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (Y_{รวม}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับ สูง (r = .850) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละคู่พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครในภาพรวม (X_{รวม}) กับ ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในแต่ละด้าน (Y₁ – Y₄) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่าง .638 ถึง .878 สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ได้แก่ ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Y₃) (r = .878) ด้านผู้นำและนโยบาย (Y₂) (r = .884) และ ด้านโครงสร้างและการจัดการองค์กร (Y₁) (r = .728) ตามลำดับ ส่วนความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและงบประมาณ (Y₄) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง (r = .638)

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในทุกรูปแบบ (X₁ – X₄) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวม (Y_{รวม}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่าง .530 ถึง .798

สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ความสัมพันธ์ในระดับ สูง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม (X₃) (r = .798) และวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จ (X₂) (r = .739) ส่วนความสัมพันธ์ระดับ ปานกลาง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปรับตัว/การเปลี่ยนแปลง (X₁) (r = .539) และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (X₄) (r = .530) ตามลำดับ

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรทุกรูปแบบ (X₁ – X₄) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างและการจัดการองค์กร (Y₁) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่าง .450 ถึง .757 สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม (X₃) (r = .757) มีความสัมพันธ์ในระดับสูง วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จ (X₂) (r = .663) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ส่วนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปรับตัว/การเปลี่ยนแปลง (X₁) (r = .497) และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (X₄) (r = .450) และ มีความสัมพันธ์ในระดับน้อย

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรทุกรูปแบบ (X₁ – X₄) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านผู้นำและนโยบาย (Y₂) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่าง .459 ถึง .696

สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ความสัมพันธ์ในระดับ ปานกลาง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จ (X_2) ($r = .696$) วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม (X_3) ($r = .678$) และ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (X_4) ($r = .600$) ตามลำดับ ส่วนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปรับตัว/การเปลี่ยนแปลง (X_1) ($r = .468$) มีความสัมพันธ์ในระดับน้อย

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรทุกรูปแบบ ($X_1 - X_4$) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่าง .468 ถึง .726 สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ความสัมพันธ์ในระดับสูง คือ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม (X_3) ($r = .726$) ความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จ (X_2) ($r = .638$) และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (X_4) ($r = .600$) ตามลำดับ ส่วนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปรับตัว/การเปลี่ยนแปลง (X_1) ($r = .468$) มีความสัมพันธ์ในระดับน้อย

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรทุกรูปแบบ ($X_1 - X_4$) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและงบประมาณ (Y_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .289 ถึง .597 สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม (X_3) ($r = .597$) และ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จ (X_2) ($r = .567$) ความสัมพันธ์ในระดับน้อย ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปรับตัว/การเปลี่ยนแปลง (X_1) ($r = .352$) และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (X_4) ($r = .289$) ตามลำดับ

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรทุกรูปแบบ ($X_1 - X_4$) มีความสัมพันธ์กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวม ($Y_{รวม}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่าง .530 ถึง .798 สามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ ความสัมพันธ์ในระดับสูง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม (X_3) ($r = .798$) และวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จ (X_2) ($r = .739$) ความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการปรับตัว/การเปลี่ยนแปลง (X_1) ($r = .539$) และ

วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (X_4) ($r = .530$) ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม การทำงานร่วมกัน และการให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ภายในองค์กร อาจส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยได้มากกว่าวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบเพียงอย่างเดียว

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์กรกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงกรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1) วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายรูปแบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในทุกรูปแบบ อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งพื้นฐานเดิมตั้งแต่ต้น เป็นการบริหารจัดการและดำเนินการโดยข้าราชการ ทำให้รูปแบบการปฏิบัติงานอยู่ภายใต้คำสั่งและกฎระเบียบ ลักษณะดังกล่าวแม้ จะช่วยให้การดำเนินงานมีความเป็นระบบและสามารถตรวจสอบได้ แต่ในอีกด้านหนึ่งอาจส่งผลต่อความคล่องตัวในการปรับตัวขององค์กร และลดโอกาสในการสร้างนวัตกรรมหรือแนวทางการทำงานใหม่ ๆ บุคลากรในองค์กรมีบทบาทหน้าที่และการดำเนินงาน ต้องอิงตามหลักราชการ รวมทั้งการผูกโยงกับการบริหารจัดการต่าง ๆ ของผู้นำ การดำเนินงานต้องอาศัยหลักฐานและขั้นตอนตามลำดับขั้นอย่างชัดเจน เพื่อใช้ในการกำกับตรวจสอบ และรายงานผลไปยังต้นสังกัด ทำให้รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Kienast (2023) ซึ่งได้ทำการทบทวนวรรณกรรม จำนวน 444 เรื่อง โดยระบุว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มีความชัดเจน มีโครงสร้างแบบราชการ และมีระบบการตัดสินใจที่เป็นลำดับขั้น ส่งผลในเชิงบวกต่อการส่งเสริมความร่วมมือด้านวิชาการ และการดำเนินงานวิจัย ทั้งในระดับภายในและภายนอกองค์กร นอกจากนี้ งานวิจัยของ Rusu et al. (2021)

ยังชี้ให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยของรัฐส่วนใหญ่มีการดำเนินงานภายใต้กรอบวัฒนธรรมแบบระบบราชการ และแบบองค์กรภาคธุรกิจ ซึ่งมีความโดดเด่นด้านการจัดระบบความรับผิดชอบ การบริหารจัดการทรัพยากร และการส่งเสริมการดำเนินงานวิจัยร่วมกันในลักษณะที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ารูปแบบวัฒนธรรมองค์กร ที่มุ่งเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าตรงกับความเป็นจริงในระดับมากทุกข้อ โดยประเด็น บุคลากรในองค์กร ยึดมั่นในระเบียบวินัย ข้อบังคับ มาก่อนความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยรายด้านสูงที่สุด สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับความถูกต้องตามขั้นตอนและระเบียบปฏิบัติ ซึ่งแม้จะช่วยลดความผิดพลาดในการดำเนินงาน แต่ก็อาจส่งผลกระทบต่อความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร อาจเป็นเพราะรูปแบบการทำงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ส่วนใหญ่มีลักษณะที่เป็นการปฏิบัติแต่ละส่วนอย่างชัดเจน ภายใต้กฎระเบียบ ความรับผิดชอบหลักขึ้นกับผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานภายใน และการสั่งงานภายในตามลำดับขั้นผู้บังคับบัญชา และบุคลากรส่วนใหญ่ทำงานประจำ (Routine) ซึ่งแม้จะช่วยรักษาระเบียบวินัยและความเป็นระบบในการปฏิบัติงาน แต่กลับอาจส่งผลในทางลบต่อการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ การคิดริเริ่มนวัตกรรม และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอก ข้อค้นพบของ Terjesen (2022) ระบุว่า ระบบราชการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีแนวโน้มที่จะขยายขนาดของฝ่ายบริหารและการจัดการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแม้จะเป็นไปเพื่อการควบคุมและประกันคุณภาพ แต่ในทางกลับกันกลับส่งผลกระทบต่อความคล่องตัวขององค์กรและจำกัดพื้นที่ของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ในลักษณะที่กลายเป็นภาระเชิงโครงสร้างมากกว่าการเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร

ในทำนองเดียวกัน Kallio et al. (2020) พบว่า องค์กรของมหาวิทยาลัยรัฐ มีระดับความเป็นทางการ และการตัดสินใจแบบลำดับขั้น อยู่ในระดับสูง ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของบุคลากรเป็นไปในลักษณะที่เน้นความถูกต้องตามระเบียบและข้อบังคับ มากกว่าการเปิดโอกาสให้มีความยืดหยุ่นในการคิดริเริ่ม

หรือปรับปรุงกระบวนการทำงาน ส่งผลให้การสร้างองค์ความรู้ใหม่และการพัฒนานวัตกรรมในระดับองค์กรมีข้อจำกัด และอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการปรับตัวของมหาวิทยาลัยในระยะยาว

2) ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความพร้อมด้านบุคลากร เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด สอดคล้องกับ กาญจนา เจริญรุ่ง (2561) ศึกษาระดับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรและระดับประสิทธิภาพองค์กร รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของพนักงานกับประสิทธิผลองค์กรของ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (โรงงานรังสิต) พบว่า ส่วนใหญ่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอันดับแรกคือ ความพร้อมด้านทักษะความรู้ ความสามารถของพนักงาน และ อาภาพร ตั้งภักดีตระกูล (2559) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร และพฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน โดยมีทุนทางจิตวิทยาเป็นตัวแปรกำกับ พบว่า ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับสูง ซึ่งบุคลากรถือเป็นหัวใจหลักที่ทำให้เกิดเป็นองค์กรขึ้น บุคลากรที่มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา นั้น จะมีความพร้อมต่อการแข่งขัน และจะเป็นบุคคลที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานหรือองค์กรที่มีพนักงานเหล่านี้ ก็จะมีความสำเร็จก้าวหน้าไปด้วย ในทำนองเดียวกัน ชูติกาณจน์ ลือศักดิ์ศิริวัฒนา และคณะ (2566) ได้ศึกษาในบริบทของบุคลากรโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย และพบว่า บุคลากรที่มีสมรรถนะหลัก (core competencies) เช่น ความว่องไวในการทำงาน (agility) ความคิดสร้างสรรค์ (innovation) และความเอาใจใส่ (caring) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.50, p < 0.01$) ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของบุคลากรในฐานะปัจจัยหลักขององค์กร ที่ไม่เพียงแต่รับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

3) วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีความสัมพันธ์กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประกอบด้วย 9 คณะ 4 ศูนย์ ซึ่งแต่ละคณะหรือศูนย์ต่าง ๆ มีการบริหารตามลำดับหรือรูปแบบของตน ภายใต้ยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย ทำให้รูปแบบวัฒนธรรมกับความพร้อมของแต่ละศูนย์อาจแตกต่างกัน หรืออาจกล่าวได้ว่ามีวัฒนธรรมย่อยของแต่ละหน่วยงานแตกต่างกัน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในองค์กรนั้น รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแต่ละรูปแบบย่อมส่งผลต่อความพร้อมของการเปลี่ยนแปลงองค์กรต่างกัน ดังที่ Gordon (1999) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมุติ ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมกันและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และจากผลความสัมพันธ์พบว่า คู่ความสัมพันธ์ที่มีค่ามากที่สุด คือ วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวม กับ ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านบุคลากร ซึ่งสามารถอนุมานได้ว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านบุคลากรมากที่สุด เมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรส่วนใหญ่ถือปฏิบัติ จึงส่งผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร อย่างมาก ดังที่ Weiner (2009, อ้างถึงใน อาภาพร ตั้งภักดีตระกูล, 2559) กล่าวถึง ทฤษฎีของความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง กล่าวโดยสรุปได้ว่า ถ้าพนักงานมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงสูง องค์กรก็จะริเริ่มเปลี่ยนแปลงองค์กร พนักงาน จะเพิ่มความพยายามและสร้างพฤติกรรมให้ความร่วมมือต่อองค์กรในการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น เช่นเดียวกับ ชลภัตธรรม สิริวิธวงศ์ชัย และคณะ (2562) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงองค์กรกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า คนหรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนที่มีบทบาทและเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะขับเคลื่อนให้องค์กร

บรรลุเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ย่อมต้องคำนึงถึงบทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในฐานะที่จะเป็น ผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กร และในฐานะที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงองค์กร โมเดลของ Lewin (1951, as cited in Cummings and Worley, 2008) อธิบายถึงความเชื่อและทัศนคติของพนักงานในองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งการรับรู้ของพนักงานในการเปลี่ยนแปลง จะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพขององค์กร ว่ามีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นหรือไม่อาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมความเชื่อ ทัศนคติ ของบุคลากรในองค์กร มีความสัมพันธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรไม่ว่าองค์กรนั้น ๆ จะมีรูปแบบวัฒนธรรมแบบใด การเปลี่ยนแปลงองค์กรของแต่ละองค์กร จึงจำเป็นต้องศึกษารูปแบบ วัฒนธรรมองค์กรนั้น ๆ ด้วย

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ซึ่งวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นโครงสร้างและกฎระเบียบนี้ มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งถ้าพิจารณาตามความต้องการในการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบันนี้ การที่องค์กรหนึ่งจะสามารถพร้อมตอบรับการเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนรูปแบบต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว นั้น องค์กรจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นสูง มีนโยบายและองค์ประกอบหลาย ๆ ด้านที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

2) การที่องค์กรดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อม บริบทที่มุ่งเน้นแต่ความมั่นคง ยึดติดที่รูปแบบการบริหารจัดการแบบขั้นตอน ย่อมเป็นจุดอ่อนที่ส่งผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย และจากผลวิจัยแยกเป็นรายข้อ พบว่า ประเด็นข้อคำถาม “บุคลากรในองค์กรยึดมั่นในระเบียบ วินัย ข้อบังคับ มาก่อนความสำเร็จของงาน” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับขั้นตอนและกฎระเบียบเป็นอย่างมาก ซึ่งการที่องค์กรจะก้าวสู่ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงต่อไปได้นั้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องมีความยืดหยุ่นในด้านต่าง ๆ อาทิ การพิจารณาปรับเปลี่ยน

หรือลดขั้นตอนกระบวนการทำงานให้ยืดหยุ่น สร้างทัศนคติที่บุคลากรมุ่งเน้นผลสำเร็จควบคู่ไปกับการทำงานตามระเบียบที่ควรปฏิบัติสำคัญ ส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติงานที่มีที่การตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งการเพิ่มทักษะความสามารถให้เหมาะสมกับการทำงานให้รวดเร็วและยืดหยุ่น สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นนอกเหนือจากการปฏิบัติงานประจำ เป็นต้น

3) จากผลการวิจัยความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร รายงานพบว่า ด้านผู้นำและนโยบาย มีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งภาวะหรือคุณสมบัติของผู้นำ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวกำหนดหรือส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยสามารถประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง จึงต้องมีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล สามารถประเมินสถานการณ์ขององค์กรได้ว่าในอนาคตจุดยืนขององค์กรจะอยู่ที่ใด และจะทำอย่างไรถึงจะไปถึงตรงจุดนั้น อีกทั้งต้องสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้มีโอกาสในการแสดงความสามารถ และต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ โน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานให้กับองค์กรได้ อาจเป็นตัวอย่างในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้น โดยไม่เป็นคนยึดติดกับสถานะขั้นตอนที่มากเกินไป มุ่งสนใจไปที่งานหรือผลงานที่มีความสำคัญมากกว่า

4) ด้านเทคโนโลยีและงบประมาณ เมื่อพิจารณาหัวข้อนี้ในประเด็นย่อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (มีความพร้อมน้อย) คือ “องค์กรมีการใช้งบประมาณ เพื่อการพัฒนาอย่างเหมาะสม โปร่งใส ตรวจสอบได้” แสดงให้เห็นถึงแนวคิดของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัย ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง อาจทำความเข้าใจหรือเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น เสนอแนะหรือเปิดเผยการใช้จ่ายงบประมาณในภาพรวมของมหาวิทยาลัยในแต่ละรอบอย่างทั่วถึง เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ทางการเงินและแนวโน้มความเป็นไปได้ เพื่อเป็นข้อมูลในการร่วมพัฒนาด้านต่าง ๆ ร่วมกัน และนอกจากประเด็นด้านงบประมาณแล้ว ควรมีการพิจารณาเรื่องของเทคโนโลยี ที่ใช้ในมหาวิทยาลัยให้มีความพร้อมและคล่องตัวเพิ่มมากขึ้นด้วย เช่น ควรมีการสำรวจความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีในปัจจุบันว่า

สามารถตอบโจทย์การปฏิบัติงานและมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ หรือไม่ เหมาะสมกับคุณลักษณะงานของแต่ละหน่วยงานมากน้อยเพียงใด อาทิ เครื่องคอมพิวเตอร์ทั่วไปตามมาตรฐานครุภัณฑ์ที่กรมบัญชีกลางกำหนด อาจไม่ตอบโจทย์การใช้งานที่ต้องการการประมวลผลมาก หรือระบบคอมพิวเตอร์ที่ล้าสมัย ก็ส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้เช่นกัน รวมไปถึงการที่มีเทคโนโลยีอยู่แล้วแต่ไม่มีการนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้ใช้งานอาจไม่มีความสามารถในการใช้งาน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น และศึกษาข้อมูลวัฒนธรรมองค์กรต่อความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นรายหน่วยงาน เพื่อให้ทราบถึงวัฒนธรรมองค์กรและความพร้อมของหน่วยงานย่อย เพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงหรือเสริมวัฒนธรรมด้านที่ส่งผลต่อความพร้อมเข้าไปเพื่อให้หน่วยงานนั้น ๆ มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับที่มากขึ้น และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาของวัฒนธรรมภาพรวมของมหาวิทยาลัย

2) การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร อาจทำการศึกษาในเชิงลึกมากขึ้น

3) การนำผลการวิจัยไปใช้ในครั้งต่อไป อาจนำผลที่ได้ไปวิจัยในรูปแบบผสมผสาน สำหรับต่อยอดและวิเคราะห์ประเด็นที่สำคัญต่อการพัฒนาต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาชี้แนะกรอบแนวคิด ตรวจสอบ และกลั่นกรอง ข้อบกพร่องในเรื่องต่าง ๆ จนทำให้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ด้วยดี ขอขอบคุณบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่ให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลาในการทำแบบสอบถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์แก่การวิจัย และขอขอบพระคุณกองทุนเพื่อการวิจัย มหาวิทยาลัยราชมงคลพระนคร ที่ให้โอกาสในการทำวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา เจริญรุ่ง. (2561). *ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรและประสิทธิภาพองค์กรของพนักงานในสำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
- จักรธร พลคชา. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งของชุมชนในเขตเทศบาลตำบลเสลภูมิอำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏ-มหาสารคาม].
- ชลภัศรณ สิริวิรงค์ชัย, จิราวรรณ คงคล้าย, และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาริน. (2562). *ความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงองค์การกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ-สวนสุนันทา*, 9(1), 202–212.
<https://doi.org/10.53848/irdssru.v9i1.213838>
- ชุติกานจน์ ลือศักดิ์ศิริวัฒนา, สันติ คงสิน, สมนึก เจริญตระกูล, กิตติพงษ์ พงศ์พิรุฬห์, และชาติชาย ม่วงชนะ. (2566). *สมรรถนะหลักสมรรถนะเชิงเปลี่ยนแปลง และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย*. *วารสารสาธารณสุขมหาวิทยาลัยมหิดล*, 53(1), 365–375.
- ไทยวินเนอร์. (2563, 18 กันยายน). *การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างทีมเวิร์คให้มีประสิทธิภาพ*. Thai Winner.
<https://thaiwinner.com/corporate-culture/>
- ธนภรณ์ รุ่งวิไลเจริญ. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยรุ่นเจนเนอเรชันวาย ในเขตกาญจนบุรีและเขตราษฎร์บุรี*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- สมชาย วรภิเษมสกุล. (2554). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. อักษรศิลป์การพิมพ์.
- อภาพร ตั้งศักดิ์ตระกูล. (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ของความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร และพฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงานโดยมีทุนทางจิตวิทยาเป็นตัวแปรกำกับ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. TU e-Thesis.
http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5506035525_5278_3883.pdf.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2008). *Organization development & change*. Cengage Learning.
- Gordon, J. R. (1999). *Organizational behavior: A diagnostic approach*. (6th ed.). Prentice Hall.
- Kallio, T. J., Kallio, K.-M., & Blomberg, A. (2020). From professional bureaucracy to competitive bureaucracy – Redefining universities' organization principles, performance measurement criteria, and reason for being. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 17(1), 82–108.
- Kienast, S.-R. (2023). How do universities' organizational characteristics, management strategies, and culture influence academic research collaboration? A literature review and research agenda. *Tertiary Education and Management*, 29(1), 1–28.
- Rusu, D., Petrescu, A. G., & Popescu, M. D. (2021). Organizational cultures of higher education institutions operating amid the COVID-19 pandemic. *Technium Social Sciences Journal*, 18(1), 344–353.
- Terjesen, S. (2022). Reducing higher education bureaucracy and reclaiming the entrepreneurial university. In K. Wennberg & C. Sandström (Eds.), *Questioning the Entrepreneurial State* (pp. 111–132). Springer.