

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ ภายใต้ยุค VUCA

Innovative Leadership with Change Management in Government Organization
under VUCA Era

¹นวนนา จุลสุทธิ, ²กัสมา กาชอน, ³สิปราง เจริญผล และ ⁴พรชัย เจดามาน

¹Nualnapa Chullasutthi, ²Kasama Kasorn,

³Siprang Charoenphol, and ⁴Pornchai Jedaman

^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

^{1, 2, 3}Chiang Rai Rajabhat University, Thailand

⁴มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

⁴Rajabhat Mahasarakham University, Thailand

E-mail: ¹nualnapa.chull@gmail.com, ²kasama.kasorn@gmail.com

³siprang 15@gmail.com, ⁴p.jedaman@gmail.com

Received October 19, 2023; Revised December 22, 2023; Accepted February 9, 2024

บทคัดย่อ

ความสามารถวิเคราะห์แนวโน้ม และทิศทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีประสิทธิภาพของผู้นำเป็นสิ่งสำคัญในการนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมาย การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA เป็น การวิจัยแบบผสมผสานวิธี ทั้งการศึกษาเชิงคุณภาพและปริมาณ จากผู้บริหาร บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทั่วไปในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดเชียงราย การเก็บข้อมูลจากการสังเกตแบบ เอกสาร และแบบสัมภาษณ์กับ 40 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ รวมทั้ง การสำรวจด้วยแบบสอบถามกับ 422 กลุ่มตัวอย่าง ใน การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ ภายใต้ยุค VUCA ของการดำเนินการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการ เปลี่ยนแปลง 3) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 4) การทำงานเป็นทีมฐาน

การมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 5) การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง และ 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง ที่มี 26 ตัวชี้วัด โดยปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก ที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ องค์ความรู้จะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางของการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม; การบริหารการเปลี่ยนแปลง; องค์กรภาครัฐ; ยุค VUCA

Abstract

The ability to analyze trends and directions for effective organizational change management by leadership is important in leading the organization to achieve its goals. This study aimed to analyze innovative leadership and change management in government organizations during the VUCA era. mixed-methods research, including qualitative and quantitative studies from administrators, operating personnel, and the general public in the sub-district administrative organization, Chiang Rai Province. Data collection came from document synthesis and interviews with 40 key informants in the study of innovative leadership and change management in government organizations, including questionnaire surveys with 422 samples in the study of causal factors in innovative leadership and change management in government organizations under the VUCA era.

The study revealed that innovative leadership with change management in government organizations consisted of six elements: 1) having the vision for changes; 2) having the creative thinking for changes; 3) creating an innovative organizational atmosphere for changes; 4) teamwork-based participation for changes; 5) risk management for changes; and 6) creating the organization culture for changes to the 26 indicators. The causal factors of innovative leadership and change management in government organizations under the VUCA era are positive direct influences that are consistent with empirical data at statistical significance levels of 0.05. However, this knowledge will be useful in determining the direction of change management in government organizations effectively in the VUCA era.

Keywords: Innovative leadership; Change Management; Government Organization; VUCA Era

บทนำ

สังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ และสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุค “VUCA” คือ ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity) จากการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิผลเป็นความท้าทายของผู้นำในองค์กรที่ต้องทำความเข้าใจและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง (Pelser, 2014) การบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวคิดทางการบริหารที่ถูกนำมาใช้ โดยมีจุดประสงค์หลักเพื่อให้การบริหารจัดการภาครัฐมีความทันสมัย เน้นผลผลิตและผลลัพธ์ของ การจัดการองค์กรภาครัฐ ในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานภาครัฐไปสู่การจัดการมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นเป้าหมายหลัก เพื่อผลประโยชน์สาธารณะของประชาชนเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุด โดยใช้วิธีการจัดการจัดการองค์กร อาทิเช่น ปรับบทบาท ภารกิจการมุ่งเน้นผลงาน เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงานขององค์กร คุณภาพการบริการ และเพิ่มผลผลิต เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น มีเป้าหมายพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีผลลัพธ์สูง (รังสรรค์ สุขเกษม และคณะ, 2563) ที่เป็นรากฐานที่แตกต่างกันออกไป ในท่ามกลางของการเปลี่ยนแปลงของโลกเชิงกายภาพ ที่เทคโนโลยีแทรกแซงเข้ามาถึงวิถีชีวิตของผู้คน หากอาศัยเทคโนโลยีไปในทางที่ดีก็ย่อมอำนาจประโยชน์ต่อตนเองและชุมชน สังคม แต่หากไม่แล้วก็ย่อมก่อให้เกิดโทษเป็นผลพวงกระทบถึงกันและกัน (พระมหาดวงเด่น ตุนิน และ คณะ, 2561)

เป้าหมายการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐ เป็นตัวแปรสำคัญในสมรรถนะและความสามารถของผู้นำองค์กรที่มีภาวะผู้นำอันเป็นข้อต่อหลักในการบริหารจัดการ เพื่อการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับมนุษย์และสังคมของการสร้างสังคมคุณธรรมและการเรียนรู้ การสร้างนวัตกรรมและการนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ (Greenberg & Baron, 2014) การบริหารจัดการองค์กรของผู้นำองค์กร ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Jedanam et al., 2023) การเป็นพลเมืองดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ที่ผ่านระบบเครือข่ายในการปรับกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและนำตนเองกลุ่ม และองค์กรไปสู่ความสำเร็จของการเชื่อมต่อประสานกันที่มุ่งสู่อนาคต (พรชัย เจดามาน และคณะ, 2566) สร้างความเชื่อมั่นที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Anand & Saraswati, 2014) สามารถนำเสนอวิธีการที่สร้างสรรค์ นวัตกรรมและวิธีการใหม่ ๆ สำหรับแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน (สิรพงศ์ พงศ์เชื้อทอง และ พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์, 2566) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ เป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อให้บุคลากรผลิตความคิดสร้างสรรค์สู่ความสำเร็จ (Jedaman et al., 2021) เช่น นโยบายของการสร้างอนาคตและวิธีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Alsolami et al., 2016) สามารถคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลง การสร้างความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน ภายนอก

องค์การ (Carmeli et al., 2010) ความสามารถนำพาองค์กรให้อยู่ในฐานะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส การทราบวิธีการค้นหาและสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

บทความนี้นำเสนอการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กรและกำหนดทิศทางองค์กรให้บรรลุเป้าหมายองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ ภายใต้ยุค VUCA
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ ภายใต้ยุค VUCA

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยนี้ มีการศึกษาเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ เพื่อเป็นกรอบในวิจัยครั้งนี้ ที่สามารถเติมเต็มความรู้ได้อย่างครบถ้วน สามารถสรุปประเด็น ตามลำดับ ดังนี้

นัยยะสำคัญภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ ของผู้นำในความสามารถนำพาองค์กรให้อยู่ในฐานะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส การทราบวิธีการค้นหาและสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร อาทิเช่น นโยบายของการสร้างอนาคตและวิธีการบริหารอย่างเป็นระบบ สามารถคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลง การสร้างความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพราะว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับองค์กร จากการมีภาวะผู้นำเพียงพอที่จะโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรได้ทำงานให้แก่องค์กรตามเป้าหมาย ตามมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำองค์กรได้วางไว้ (Carmeli et al., 2010) ทั้งนี้การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Ke & Yu, 2023) โดยที่ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ให้สารสนเทศ เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งเชื่อมั่นว่าหากทำตามแล้วจะบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ โดยอิทธิพลที่เพิ่มขึ้นเหนือระดับของการปฏิบัติกับการดำเนินภารกิจประจำของหน่วยงาน (Katz & Kahn, 2010) ความสามารถในการกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งมุ่งให้เกิดวัฒนธรรมการตระหนักรู้ใน ภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร (Greenberg & Baron, 2014) อิทธิพลที่เพิ่มขึ้นเหนือระดับของการปฏิบัติกับการดำเนินภารกิจขององค์กร ซึ่งความสามารถในการกระตุ้น และใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวัฒนธรรมองค์กรเป็นสำคัญ ทั้งนี้ การบริหารจัดการองค์กรของผู้นำองค์กรทั้งในด้านวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการใช้ความสามารถและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร โดยคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Dhirabhadho et al., 2018) เป็นความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคลากร และสามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคลากร สร้างความเชื่อมั่นที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่องค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ที่เป็นทุนเดิมทางสังคมและวัฒนธรรมให้เป็นที่เข้าใจรับรู้ ผ่านสื่อต่างๆ ของหน่วยงาน อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (จิตาภา เริงมีศรีสุข, และ คณะ, 2566)

ดังนั้น การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 4) การทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 5) การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง และ 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Carmeli et al., 2010; Katz & Kahn, 2010; Anand & Saraswati, 2014; Greenberg & Baron, 2014) ในการขับเคลื่อนการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐสู่ความสำเร็จ

นัยยะสำคัญการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ ภายใต้ยุค VUCA

คำว่า VUCA เป็นแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำที่เสนอโดยศาสตราจารย์ Warren Gamaliel Bennis และ Burt Nanus ถูกนำไปใช้ในการทหารของสหรัฐอเมริกาในช่วงปลายสงครามเย็นใกล้การล่มสลายของสหภาพโซเวียต และถูกนำกลับมาใช้อีกครั้งหลังเหตุการณ์วินาศกรรม รวมถึง ใช้ในช่วงสงครามอัฟกานิสถานและสงครามอิรัก จากนั้นในปี 2563 คำนี้ เริ่มมีการใช้กันอย่าง อย่างกว้างขวาง คำว่า “VUCA” เป็นตัวย่อที่มาจากคำ 4 คำ คือ V – Volatility (ความผันผวน) U – Uncertainty (ความไม่แน่นอน) C – Complexity (ความซับซ้อน) และ A – Ambiguity (ความคลุมเครือ) ดังนั้น โลกยุควูก้า (VUCA World) จึงหมายถึง สถานการณ์โลกทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ยากจะอธิบายและคาดเดาไม่ได้ (วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า, 2566) โดยผู้นำองค์กรในยุค VUCA ต้องมีการปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำองค์กรต้องดำเนินการตามพันธกิจและความรับผิดชอบ มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน จากการวางแผนเตรียมไว้สำหรับการจัดการ รวมทั้ง ความคล่องตัว ตลอดจน ถึงมีภูมิคุ้มกันเพียงพอที่จะรับมือกับสถานการณ์ในยุค VUCA World ได้ (พัชราภรณ์ ดวงชื่น, 2561) ทั้งนี้ ผู้ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ต้องการปรับเปลี่ยนทัศนคติให้ยอมรับและมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ซึ่งมีความเชื่อมโยงในลักษณะเครือข่าย (Ramstad, 2014) การบริหารองค์กรภาครัฐเป็นแนวคิดทางการบริหารที่ถูกนำมาใช้ โดยมีจุดประสงค์หลักเพื่อให้การบริหารจัดการภาครัฐมีความทันสมัย เน้นผลผลิต ผลลัพธ์ (Cristensen & Laegreid, 2013) การปรับบทบาท ภารกิจการมุ่งเน้น

ผลงาน เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงานขององค์กร คุณภาพการบริการ ยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น (รังสรรค์ สุขเกษม และ คณะ, 2563) การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานภาครัฐไปสู่การจัดการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นเป้าหมายหลัก เพื่อผลประโยชน์สาธารณะของประชาชนเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุด (โกวิทย์ นาเมืองรักษ์, 2553) การยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความพร้อมรับผิด และหลักความคุ้มค่า (Haque, 2004) การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน วัฒนธรรมทางการทำงาน ค่านิยม การเสริมสร้างวินัยการใช้จ่ายงบประมาณ เน้นธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ การติดตามประเมินผล การบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ อย่างไรก็ดี การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ ภายใต้ยุค VUCA เป็นการบริหารแบบรู้เท่าทันสถานการณ์ การมีวิสัยทัศน์ จากการวางแผนการดำเนินการเพื่อขจัดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต จะต้องเปลี่ยนแปลงแนวทางที่อิงกับการแก้ปัญหาและการวางแผนเพื่อลดความไม่แน่นอน ไปสู่โลกที่มีการขับเคลื่อนอย่างรวดเร็ว ด้วยการมีส่วนร่วม การพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง และรวดเร็วในการตัดสินใจ ตลอดจนการทำงานเชิงรุก จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง การคิดเชิงนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงาน สามารถรับมือกับสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

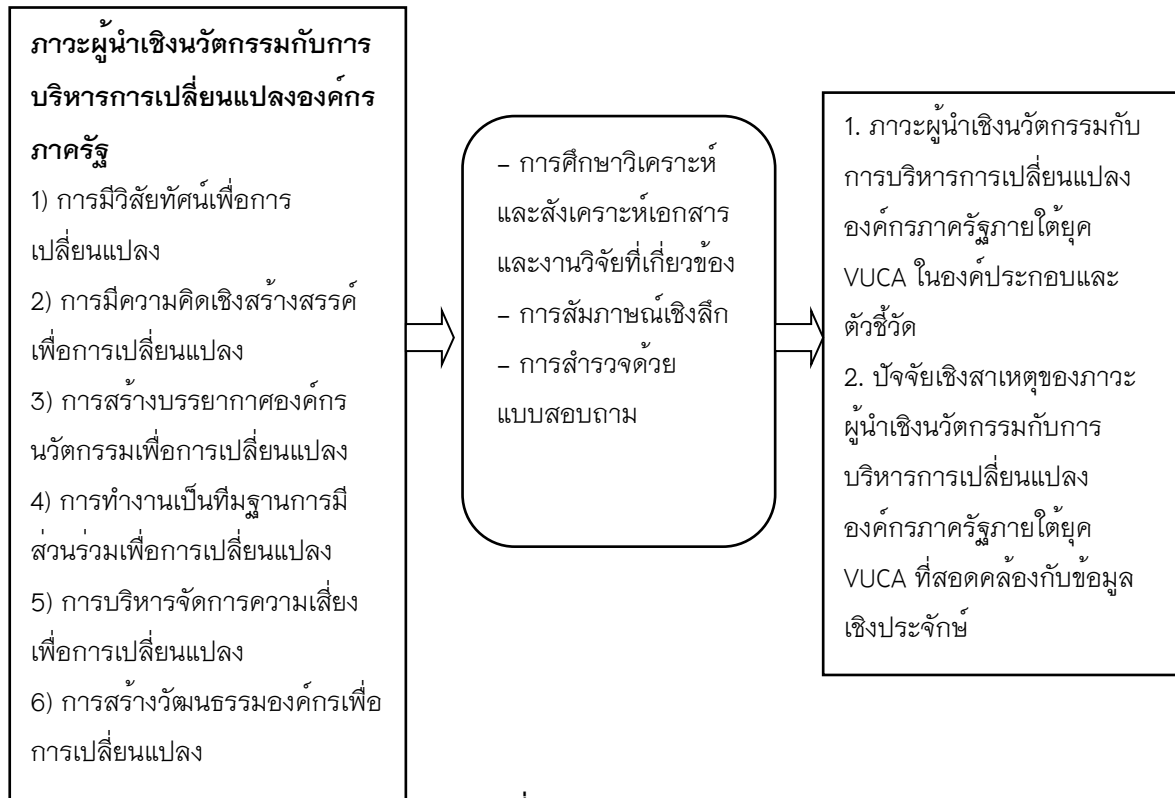
กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยที่มุ่งวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA และวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA โดยมีรายละเอียด แสดงดังภาพที่ 1

ตัวแปรอิสระ

กระบวนการ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้ ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) ทั้งการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Study) จากการสังเคราะห์เอกสาร ร่วมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Learning) การสัมภาษณ์เชิงลึกที่อาศัยมุมมองพหุบริบทและวัฒนธรรม (Multi-contextual and Cultural Perspectives) กับกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Study) จากการสำรวจความคิดเห็นกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์สามารถให้ผลการวิจัยที่เป็นคำอธิบายที่สรุปอิงผลการวิจัย นอกจากนี้ ยังสามารถให้ผลการวิจัยที่เป็นการพรรณนาอย่างลึกซึ้ง ที่มุ่งเป้าหมายการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA

พื้นที่วิจัย กลุ่มเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง

พื้นที่การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดเชียงราย จำนวน 10 องค์การเชิงพื้นที่ ที่ได้สมัครใจเข้าร่วมและให้ความร่วมมือตามโครงการวิจัยศึกษานี้ โดยกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จากการสัมภาษณ์และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประกอบด้วย ผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน องค์กรฯ ละ 4 คน รวมจำนวน 40 คน ได้จากการเลือกแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive

Sampling) และการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็น ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทั่วไป ในองค์การบริหารส่วนตำบล ได้มาจากการสุ่มเลือกแบบแบ่งกลุ่มชั้นหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เป็นการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นตัวแทนที่ดีโดยทำการพิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุ ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่ กลุ่มตัวอย่างไม่ต่ำกว่า 100 และอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างกับตัวแปรควรจะเป็น 20: 1 จำนวน 422 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง (Structured Interview Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การภาครัฐภายใต้ยุค VUCA ในประเด็นการสัมภาษณ์ด้านวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านบรรยากาศองค์การนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านการทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง และด้านวัฒนธรรมองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง ที่มีค่าความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.00

2. แบบสอบถามชนิดกึ่งมีโครงสร้าง (Semi Structured Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5- Rating Scales) เกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การภาครัฐภายใต้ยุค VUCA ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.86

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา มีดังนี้

1. การสังเคราะห์เอกสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์เชิงลึกที่อาศัยมุมมองพหุบริบทและวัฒนธรรม ด้วยแบบสัมภาษณ์ กับ 40 กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวบรวมข้อมูลจากการจัดบันทึก และการบันทึกเทปการสัมภาษณ์นำไปวิเคราะห์ผลภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การภาครัฐภายใต้ยุค VUCA ในองค์ประกอบและตัวชี้วัด เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ

2. ดำเนินการสำรวจความคิดเห็น ด้วยแบบสอบถาม กับ 422 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนทั่วไป รวบรวมข้อมูลให้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง นำไปวิเคราะห์ผลปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การภาครัฐภายใต้ยุค VUCA ที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ อาศัยการวิเคราะห์ 3 ขั้นตอน คือ 1) การลดทอนข้อมูล (Data Reduction) ให้สามารถลงรหัส (Coding) เพื่อจำแนกประเภทของตัวแปรเชิงคุณภาพ ให้สามารถแจ้งนับความถี่ได้ 2) การจัดระบบข้อมูล (Data Organization) คือ การจำแนกประเภทของตัวแปรจัดรวมกลุ่ม

ตัวแปรเป็นองค์ประกอบหรือมิติ (Elements or Dimensions) ของแนวคิด จากนั้นจึงรวมกลุ่มองค์ประกอบให้เป็นแนวคิด (Concepts) เรียกวธีนี้ว่า แบบจำลองการวิเคราะห์ตัวแปรสู่แนวคิด (Indicator-concept Model) และ 3) การตีความ (Interpretation) คือ การระบุทิศทางและแนวโน้มของความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด ด้วยการอธิบายและตีความที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลนำไปสู่บทสรุป (Conclusion) ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistically) ค่าความถี่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุ ใช้คอมพิวเตอร์วิเคราะห์ด้วยโมเดลลิสเรล (Linear Structural Relationship: LISREL Model) สามารถสรุปค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสถิติและเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

สถิติที่ใช้ตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา
ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square: X^2)	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
ระดับดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI)	มากกว่า 0.90
ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI)	มากกว่า 0.90
ดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (SRMR)	น้อยกว่า 0.50
ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA)	น้อยกว่า 0.50

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การภาครัฐภายใต้ยุค VUCA ในองค์ประกอบสำคัญ มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 4) การทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 5) การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง และ 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง ที่มีตัวชี้วัดรวม 26 ตัวชี้วัด สามารถสรุปในแต่ละองค์ประกอบและตัวชี้วัด ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง มี 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1.1) ความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กร (1.2) ความสามารถสื่อสารแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรมีความเข้าใจอย่างชัดเจน (1.3) การมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาไปสู่การสร้างนวัตกรรม และนำเอานวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย (1.4) การทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรเห็นถึงคุณค่าและให้การยอมรับในวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่การนำไปปฏิบัติร่วมกัน

2. การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง มี 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ (2.1) ความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ๆ หลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุม คิดนอกกรอบ (2.2) กระบวนการคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาที่แปลกใหม่ที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม (2.3) ความกล้าคิด กล้าทำทลาย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร (2.4) การส่งเสริมการทำงาน ของบุคลากรและ สนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารองค์กร

3. บรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มี 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ (3.1) การกำหนดทิศทาง โครงสร้างองค์กร และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (3.2) การมุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ (3.3) การให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศ ที่เอื้อต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ (3.4) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากร ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

4. การทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง มี 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ (4.1) การสร้างความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานโดยบูรณาการ ความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเต็มสมบูรณ์ (4.2) การเปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรและกลุ่มเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันที่มีเป้าหมายร่วมกัน (4.3) การกำหนดบทบาท วางแผน มอบหมายงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน (4.4) การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกส่วนฝ่ายได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์

5. การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ (5.1) การบริหารจัดการปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานที่มีการวางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง (5.2) การกำหนดแนวทางและมาตรการควบคุม ทำให้ระดับความเสี่ยงและ ผลกระทบจากเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (5.3) การกำกับและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีระบบ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ (5.4) การพิจารณาไตร่ตรอง ประเมินสถานการณ์ กล้าทำบนความเสี่ยงที่พอรับได้ ให้การสนับสนุนทรัพยากรและแสดงออกถึงความพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น (5.5) การประเมินผลและรายงานผลเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน วางแผนจัดการบริหารความเสี่ยงในการนำนวัตกรรม ที่สร้างสรรค์ขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน

6. วัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ (6.1) การสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภาคภูมิใจและผูกพันต่อองค์กร (6.2) การสร้างแรงจูงใจโดยให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่ บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร (6.3) การกระตุ้นให้บุคลากรสร้าง

ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และทุกคนรู้หน้าที่ของตนเอง มีการทำงานร่วมกัน ปลุกฝังให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในบรรทัดฐานการทำงานที่พึงประสงค์ในรูปแบบต่างๆ (6.4) ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณีและค่านิยมที่ดีงาม ก่อให้เกิดความรักและความศรัทธาต่อองค์กร ทำให้เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร (6.5) ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันของผู้ปฏิบัติงาน แนะนำให้บุคลากรกำหนดวัตถุประสงค์และเกณฑ์ในการควบคุมประสิทธิภาพของงาน

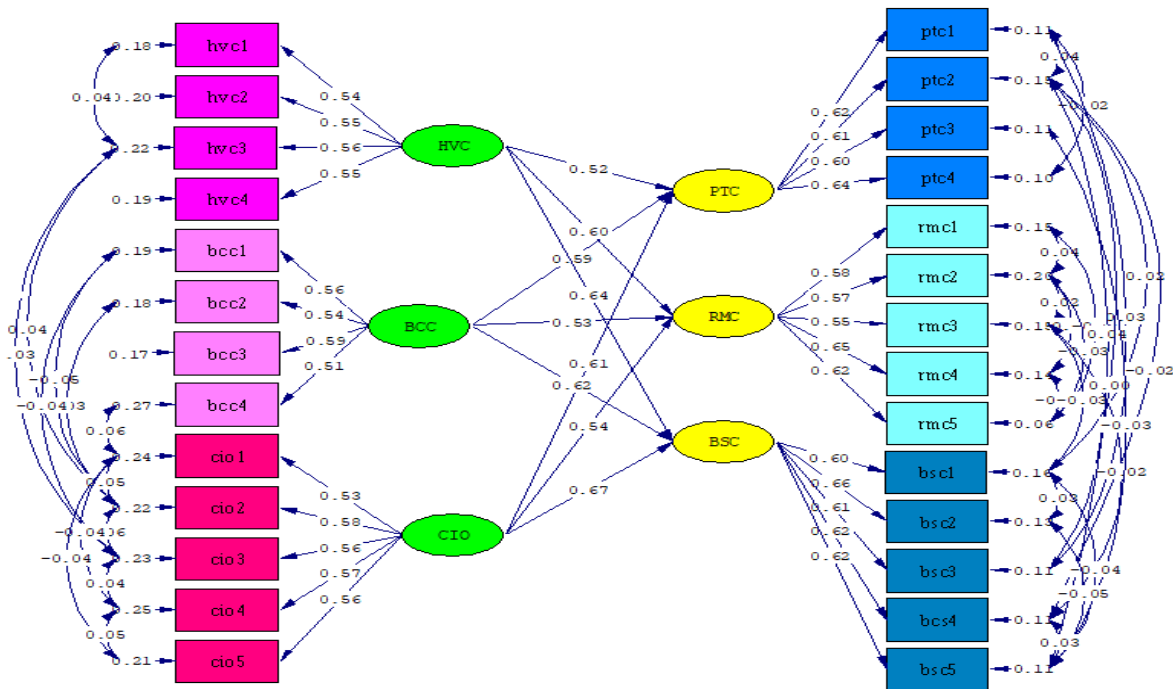
วัตถุประสงค์ที่ 2. ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA ทั้ง 6 ปัจจัย ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (HVC) การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (BCC) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (CIO) การทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (PTC) การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง (RMC) และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง (BSC) โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=4.20$, $SD. = 0.72$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง และการสร้างวัฒนธรรมผู้นำตนเองเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=4.23$, $SD. = 0.69$) รองลงมา ได้แก่ การสร้างบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=4.22$, $SD. = 0.71$) การมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีมบนฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=4.19$, $SD. = 0.73$) ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=4.16$, $SD. = 0.75$) โดยผลการวิเคราะห์ความเบ้ พบว่า ข้อมูลมีค่าติดลบ มีค่าอยู่ระหว่าง -0.385 ถึง -0.478 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นต่อระดับของแต่ละตัวแปรที่ศึกษาสูงกว่าค่าเฉลี่ย ส่วนค่าความโด่ง มีค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.251 ถึง -0.269 (ความโด่งน้อยกว่า 3) ข้อมูลมีการแจกแจงค่อนข้างแบน (โด่งน้อย) มีการกระจายข้อมูลมาก แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ ความโด่ง ความแปรปรวนใน 6 ตัวแปร

ตัวแปร (Factors)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD.)	ค่าความเบ้ (Skewness)	ค่าความโด่ง (Kurtosis)	ค่าความ แปรปรวน (Variances)
1. การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.23	0.69	-0.385	-0.251	0.263
2. การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการ เปลี่ยนแปลง	4.19	0.73	-0.443	-0.263	0.323
3. การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการ เปลี่ยนแปลง	4.22	0.71	-0.446	-0.259	0.265
4. การทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการ เปลี่ยนแปลง	4.19	0.73	-0.443	-0.263	0.323
5. การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการ เปลี่ยนแปลง	4.16	0.75	-0.478	-0.269	0.325
6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการ เปลี่ยนแปลง	4.23	0.69	-0.385	-0.251	0.263
รวมเฉลี่ย	4.20	0.72			

และความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลในปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA ทั้ง 6 ตัวแปร พบว่า ที่ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความกลมกลืนที่ผ่านเกณฑ์การยอมรับ ได้แก่ Chi-square/df= 1.79 มีค่าน้อยกว่า 2 GFI= 0.91 RMR= 0.034 ซึ่งน้อยกว่า 0.90 และ RMSEA= 0.049 น้อยกว่า 0.05 โดยตัวแปร การทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (PTC) ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากตัวแปร การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (HVC) มีค่าเท่ากับ 0.52 ตัวแปรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง (RMC) ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากตัวแปร การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (HVC) มีค่าเท่ากับ 0.60 และตัวแปรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง (RMC) ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากตัวแปรการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (BCC) มีค่าเท่ากับ 0.62 รวมทั้ง ตัวแปรการทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (PTC) ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากตัวแปรการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (CIO) มีค่าเท่ากับ 0.61 และตัวแปรการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง (BSC) ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากตัวแปรการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (HVC) มีค่าเท่ากับ 0.64 ตัวแปรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง (RMC) ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากตัวแปร การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (CIO) มีค่าเท่ากับ 0.54 และตัวแปรการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (CIO) มี

ค่าเท่ากับ 0.67 ตามลำดับ ซึ่งได้รับอิทธิพลรวมที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงดังภาพที่ 2 และตารางที่ 3



Chi-square/df= 1.79, GFI= 0.91, RMR= 0.034, RMSEA= 0.049

ภาพที่ 2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ ภายใต้ยุค VUCA

ตารางที่ 3 ค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA

ตัวแปรภายใน	อิทธิพล	ตัวแปรภายนอก		
		การทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (PTC)	การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง (RMC)	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง (BSC)
การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (HVC)	DE	0.52**	0.60**	0.64**
	IE	-	-	-
	TE	0.52**	0.60**	0.64**
การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (BCC)	DE	0.59**	0.62**	0.62**
	IE	-	-	-
	TE	0.59**	0.62**	0.62**
การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (CIO)	DE	0.61**	0.54**	0.67**
	IE	-	-	-
	TE	0.61**	0.54**	0.67**

**นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์การภาครัฐภายใต้ยุค VUCA มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง ที่มี 26 ตัวชี้วัด ทั้งนี้สืบเนื่องจาก ความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลง มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กรให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน โดยสอดคล้องกับ Birkinshaw and Mol (2006) การสร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมของผู้นำองค์กร ทำให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ส่งผลให้เกิด วัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุด ความสามารถสื่อสารแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรมีความเข้าใจ อย่างชัดเจน และการมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาไปสู่การสร้างนวัตกรรม และนำเอานวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย เป็นพฤติกรรมของผู้นำองค์กรที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของความสามารถสร้างการยอมรับจากบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การภาครัฐภายใต้ยุค VUCA ทั้ง 6 ตัวแปร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจาก การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง และได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานโดยบูรณาการ ความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Cook and Wall (2016) ทั้งนี้ การทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากการมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง จากการสร้างความพึงพอใจและสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภาคภูมิใจและผูกพันต่อองค์กร การสร้างแรงจูงใจโดยให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่ บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ที่สอดคล้องกับการนำเสนอ Davies and Buisine (2018) ได้กล่าวว่า การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณีและค่านิยมที่ดีงาม ก่อให้เกิดความรักและความศรัทธาต่อองค์กร ทำให้เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมที่ดีสร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากรจากการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ที่จะสร้างภาพในอนาคตให้เป็นจริง เป็นกรอบการดำเนินงานภายในองค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในผู้ปฏิบัติงาน แนะนำให้บุคลากร

กำหนดวัตถุประสงค์และเกณฑ์ในการควบคุมประสิทธิภาพของงาน (Jong & Den Hartog, 2017) รวมทั้งการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของบุคลากร เพื่อให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิมตามที่กำหนดร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุด

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA สามารถสรุปแสดงดังแผนภาพ



สรุป

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ ยุค VUCA ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 1) การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงจากความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลง มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กร 2) การมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงจากความกล้าคิด กล้าทำหยาบมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร 3) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ในการมุ่งเน้นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการเล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ 4) การทำงานเป็นทีมบนฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลงของการสร้างความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน โดยบูรณาการ ความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเต็มสมบูรณ์ 5) การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลงจากการกำกับและ ติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีระบบ 6) การสร้างวัฒนธรรมผู้นำตนเองเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภาคภูมิใจและผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้ ปัจจัยเชิง

สาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่มีประสิทธิภาพในการกำหนดทิศทางองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กรได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐ ภายใต้ยุค VUCA ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง การมีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีมฐานการมีส่วนร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อการเปลี่ยนแปลง และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการเกี่ยวกับการเสริมสร้างและสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารองค์กรที่ผ่านการสร้างศักยภาพการปฏิบัติงานเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภาครัฐภายใต้ยุค VUCA มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการเกี่ยวกับการใช้องค์ความรู้ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มศักยภาพของหน่วยงาน ในการประยุกต์และ รับเอาเทคนิควิธีต่างๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและการจัดการกับกลไกต่างๆ ขององค์กร ให้สามารถเรียนรู้ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกในองค์กร การนำศักยภาพที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ได้อย่างคุ้มค่า การปรับเปลี่ยนองค์กรในเชิงสร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กระบวนการทำงาน และการเปลี่ยนแปลงด้านทุนมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยนี้ ได้องค์ความรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สำคัญ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรภาครัฐและองค์กรต่างๆ โดยให้ความสำคัญกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรภายใต้ยุค VUCA สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่สามารถสะท้อนถึงผลลัพธ์ ผลกระทบ และแนวทางสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อความยั่งยืนต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- โกวิท งามเมืองรักษ์. (2553). การประเมินการจัดการภาครัฐแนวใหม่ของเทศบาล. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิตาภา เร่งมีศรีสุข, ชนิดาภา กระแจะจันทร์, สมพงษ์ เกษานุช, นันทยา คงประพันธ์ และ นภัทร์ แก้วนาค. (2566). รูปแบบการสร้างเสริมระบบการบริหารจัดการเศรษฐกิจชุมชน แบบมีส่วนร่วม วิถีปกติใหม่ ของชุมชนลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 6(1), 58 – 70. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1_s/article/view/261189
- ประเวช ชุ่มเกษรกุลกิจ และ ศจีมา ณ วิเชียร. (2561). พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน แนวคิด ปัจจัยเชิงสาเหตุ ความท้าทาย. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา*, 10(1), 25–41. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JBSD/article/view/110682>
- พรชัย เจดามาน, ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์, โชคชัย ยืนยง, ไพโรชญ์ พิมพ์ดี, อัคพงศ์ สุขมาตย์ และ เจริญสุขทรัพย์. (2566). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในพลวัตศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืนของกลุ่มประเทศในอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 6(1), 68– 186. สืบค้นจาก https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1_s/article/view/261779
- พระมหาดวงเด่น ตุนิน, พระปลัดสมชาย ดำเนิน, พระมหาดนัย ศรีจันทร์ และ พระวีระศักดิ์ สุวรรณวงศ์. (2561). การบูรณาการองค์ความรู้หลักการ และวิถีปฏิบัติตามแนวทางศาสนา เพื่อการพัฒนากระบวนการสร้างสันติภาพ. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 6(2), 474–489. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/108490>
- พัชรภรณ์ ดวงชื่น. (2561). ผู้นำองค์กรในโลก VUCA. *วารสาร มหาวิทยาลัยคริสเตียน*, 24(3), 450–458. สืบค้นจาก <https://he01.tci-thaijo.org/index.php/CUTJ/article/view/155265>
- รังสรรค์ สุขเกษม, เมธิณี อินทร์บัว และ พัฒนพันธ์ เขตต์กัน. (2563). การจัดการภาครัฐแนวใหม่. *วารสารรามคำแหงนิตยสารศาสตร์*, 3(2), 157– 183. สืบค้นจาก <http://ojs.ru.ac.th/index.php/MPA/article/view/178>
- วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น, สถาบันพระปกเกล้า. (2566). *บันทึกเรื่องเด่นรางวัลพระปกเกล้า : ท้องถิ่นในโลกยุคคว่ำ (VUCA WORLD)*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- Alsolami, H. A., Guan Cheng, K. T., & M. Ibn Twalh, A. A. (2016). Revisiting Innovation Leadership. *Open Journal of Leadership*, 5, 31–38. <https://doi.org/10.4236/ojl.2016.52004>
- Anand, P., Saraswati, A. K. (2014). Innovative Leadership: A Paradigm in Modern HR Practices. *Global Journal of Finance and Management*, 6(6), 497 – 502.

- Birkinshaw, J. M., & Mol, M. J. (2006) How Management Innovation Happens. *MIT Sloan Management Review*, 47(4). 81–88.
- Carmeli, A., Gelbard, R., & Gefen, D. (2010). Importance of Innovation Leadership in Cultivating Strategic Fit and Enhancing Firm Performance. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 339–349. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.03.001>
- Cook, J. D., & Wall, T. D. (2016). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfillment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 53(1), 39–52. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1980.Tb00005.x>
- Cristensen, T., & Lægreid, P. (2013). *New Public Management: The Transformation of Ideas and Practice*. New York: Prentice Hall.
- Davies, M. & Buisine, S. (2018). Innovation Culture in Organizations. *Science, Technology and Innovation Culture*, 3, 6–11. <https://doi.org/10.1002/9781119549666.ch6>
- Dhirabhaddo, P. N., Damnoen, P. S. P., & Mekhasilp, R. (2018). Social Welfare in Buddhism Approach: Model and Community Empowerment. *Journal of MCU Peace Studies*, 6(2), 445–559. Retrieved from <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/106319>
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2014). *Behavior in Organizations*. (9th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Haque, M. S. (2004). *New Public Management: Origins, Dimensions, and Critical Implications*. Oxford: Eulless Publishers.
- Jedanam, P., Kasorn, K., Jongmuanwai, B. (2023). Educational Management Strategies in the 21st Century towards Sustainable Thai's Basic Education, Thailand. Research Highlights in Language, *Literature and Education*, 3(13), 93–110. <https://doi.org/10.9734/bpi/rhlle/v3/4152B>.
- Jedaman, P., Kenaphoom, S, Jongmuanwai, B., and Niyomves, B. (2021). *Journal of Physics: Conference Series*. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1835/1/012097>
- Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2017). Leaders Influence Employees' Innovative Behavior. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64. <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- Katz, D., & Kahn, R. L. (2010). *The Social Psychology of Organizations*. (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.

- Ke, W., & Yu, S.-C. (2023). Abusive Supervision and Employee Creativity: The Mediating Effect of Role Identification and Organizational Support. *International Journal of Multidisciplinary in Management and Tourism*, 7(1), 39–52. <https://doi.org/10.14456/ijmmt.2023.4>
- Pelser, T. G. (2014). Sustaining Industry Leadership Through Innovation Strategy Archetypes. *International Business & Economics Research Journal*, 13(4), 697–714. <https://doi.org/10.19030/iber.v13i4.8679>
- Ramstad, E. (2014). Can High-Involvement Innovation Practices Improve Productivity and The Quality of Working-Life Simultaneously? Management And Employee Views on Comparison. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 4(4), 25–45. <https://doi.org/10.19154/njwls.v4i4.4706>