

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลองค์การในบริบทของศาลยุติธรรม

A Study on Relationship among Inspirational Leadership, Organizational Culture, Learning Organization and Organizational Effectiveness in Context of the Courts of Justice.

พงษ์เทพ จันทสุวรรณ¹ ลาจิต ไชยอนงค์² และ คมวัชร เอี้ยงอ่อง³
Pongthep Chandasuwan¹ Lachit Chaianong² and Comwatchara langong³
Received 1 มี.ค. 62 & Retrieved 8 เม.ย. 62

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์หลักของบทความนี้คือการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลองค์การในบริบทของศาลยุติธรรม โดยออกแบบการวิจัยเป็นแบบการวิจัยเชิงความสัมพันธ์ แนวทางการวิเคราะห์ที่ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ด้วยแบบสมการโครงสร้าง ผลการศึกษาบ่งชี้ว่าภาวะผู้นำแรงบันดาลใจและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อประสิทธิผลองค์การ ดัชนีความเหมาะสมได้แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จัดเก็บเป็นอย่างดี

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ ประสิทธิผลองค์การ และศาลยุติธรรม

Abstract

The main purpose of this paper is to investigate the relationship among inspirational leadership, organizational culture, learning organization and organizational effectiveness in context of the court of justice. A correlational research design has been employed. The structural equation modeling technique is applied. The research results indicate that both inspirational leadership and organizational culture can positively and significantly affect learning organization and organizational effectiveness. In addition, the learning organization has a significantly positive effect on organizational effectiveness. The fit indices have showed that the model fit the data well.

Key words: inspirational leadership, organizational culture, learning organization organizational effectiveness and courts of justice.

¹ คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

¹ Graduate School of Social and Environmental Development, National Institute of Development Administration.

² ประธานศาลอุทธรณ์ภาค 7.

² President of the Court of Appeal, Region VII.

³ ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจังหวัดยโสธร.

³ Chief Judge of Yasothon Provincial Court.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป้าหมายในการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับองค์การก็คือต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การและต้องการที่จะค้นหาสาเหตุของการเกิดประสิทธิผลขององค์การ เพราะว่า ประสิทธิภาพขององค์การเป็นเป้าหมายสูงสุดที่ผู้บริหารของทุกองค์การต้องการที่จะบรรลุถึง ดังนั้นแนวคิดเรื่องประสิทธิภาพขององค์การจึงเป็นแนวคิดที่สำคัญควรค่าแก่การศึกษา (พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2553)

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมขององค์การที่ได้สร้างสรรค์ แบ่งปันเรียนรู้ และส่งผ่านความรู้อันเกิดจากประสบการณ์การทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การได้ส่งผลกระทบเชิงบวกให้องค์การมีการพัฒนาและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงความเห็นว่า องค์การที่มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงจะมีคุณสมบัติในการก่อให้เกิดปัญหา อันเนื่องมาจากการตรวจสอบหรือสังเกตการณ์การปฏิบัติงานของตนเอง และมีการทดสอบเพื่อให้ทราบถึงผลกระทบในทางปฏิบัติในแต่ละทางเลือก ตลอดจนมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งก็คือประสิทธิผลขององค์การนั่นเอง (e.g. Marquardt, 1996; Senge, 1990; Watkins & Marsick, 1993) ดังนั้นการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลขององค์การจึงมีความสำคัญและน่าสนใจศึกษา

เมื่อพิจารณาถึงแนวคิดภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำเป็นแนวคิดที่สนใจในความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม โดยอิทธิพลนั้นจะส่งผลกระทบให้กลุ่มดำเนินการใดๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ด้วยเหตุนี้องค์การจึงต้องการบุคคลที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งเพื่อให้ประสิทธิผลขององค์การบรรลุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์การมีความจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถเปลี่ยนแปลงสถานะภาพเดิม มีวิสัยทัศน์ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกภายในองค์การเพื่อให้เกิดความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายเชิงอุดมการณ์ ซึ่งก็คือการบรรลุถึงวิสัยทัศน์ขององค์การ (Robbins, 2005) ด้วยเหตุนี้การศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ

กับองค์การแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญและน่าสนใจศึกษา

เมื่อพิจารณาองค์การด้วยมุมมองที่มุ่งเน้นไปที่ระบบค่านิยมร่วม จะพบว่าวัฒนธรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแทนค่านิยมและความเชื่อที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและทำให้เกิดบรรทัดฐานทางพฤติกรรม ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการควบคุมพฤติกรรมของกลุ่มบุคคลภายในองค์การ และยังเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารให้บุคคลในองค์การได้รับทราบแนวทางปฏิบัติด้วย (Ogbonna & Harris, 2000) ด้วยเหตุนี้การศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญและน่าสนใจศึกษา

และเมื่อพิจารณาบริบทที่ถูกศึกษาในครั้งนี้ จะพบว่า การบริหารราชการศาลยุติธรรมไม่เหมือนการบริหารราชการองค์การของรัฐทั่วไป โดยเฉพาะการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีซึ่งเป็นอำนาจอิสระของผู้พิพากษา ดังนั้นงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลขององค์การที่เกี่ยวข้องกับองค์การของรัฐที่ผ่านมาจึงสามารถนำมาปรับใช้กับศาลยุติธรรมได้เพียงบางส่วน หรืออาจจะไม่สามารถนำมาปรับใช้ได้เลย ด้วยเหตุนี้การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลขององค์การในบริบทของศาลยุติธรรมจึงมีความสำคัญและน่าสนใจศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลขององค์การในบริบทของศาลยุติธรรม

บททวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิผลขององค์การ

ในปัจจุบันการศึกษาประสิทธิผลขององค์การจะยึดถือแนวคิดเชิงบูรณาการ โดยแนวคิดเชิงบูรณาการนี้ได้มีฐานคติเบื้องต้นว่า ประสิทธิภาพมิใช่แนวคิดแต่เป็นสิ่งที่ประกอบสร้างขึ้น (.... the fact that effectiveness is not a

concept but a construct.) (Quinn & Rohrbaugh, 1983: 363) ด้วยเหตุนี้ Quinn & Rohrbaugh (1983) จึงได้ทำการศึกษาประสิทธิผลองค์การโดยใช้แนวคิดเชิงบูรณาการที่เรียกว่าตัวแบบการแข่งขันของค่านิยม (the competing values approach)

โดยตัวแบบการแข่งขันของค่านิยมได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบอีก 4 ตัวแบบด้วยกัน คือ ตัวแบบมนุษยสัมพันธ์ (human relations model) ตัวแบบระบบเปิด (open systems model) ตัวแบบเป้าหมายเชิงเหตุผล (rational goal model) และตัวแบบกระบวนการภายใน (internal process model)

โดยตัวแบบมนุษยสัมพันธ์จะมีชุดค่านิยมที่สำคัญคือ ความสามัคคี ขวัญกำลังใจ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในขณะที่ตัวแบบระบบเปิดจะมีชุดค่านิยมที่สำคัญคือ ความยืดหยุ่น ความเตรียมพร้อม การเติบโต และการได้มาซึ่งทรัพยากร ถัดมาคือตัวแบบเป้าหมายเชิงเหตุผลจะมีชุดค่านิยมที่สำคัญคือ การวางแผน การกำหนดเป้าหมายความสามารถในการผลิต และประสิทธิภาพ และสุดท้ายคือตัวแบบกระบวนการภายในจะมีชุดค่านิยมที่สำคัญคือ การจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร การสื่อสาร ความมีเสถียรภาพ และการควบคุม (Kalliath, Buledorn & Gillespie, 1999; Quinn & Rohrbaugh, 1983; พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2553)

องค์การแห่งการเรียนรู้

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถแบ่งแนวทางการศึกษาออกได้เป็น 3 แนวทาง คือ แนวทางการศึกษาตามแนวคิดของ Senge (1990) การศึกษาตามแนวคิดของ Marquardt (1996) และการศึกษาตามแนวคิดของ Watkins & Marsick (1993)

โดย Watkins & Marsick (1993) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่ใส่บุคคลในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร ขณะเดียวกันก็ใช้องค์การในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่บุคคล โดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงานและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคคลในองค์การ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม รวมทั้งมีการเชื่อมโยงการพึ่งพาทั้งในระดับบุคคลองค์การและชุมชน

Marsick & Watkins (2003) มองคุณลักษณะที่ต้องมีในองค์การแห่งการเรียนรู้คือ การเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงตัวองค์การเอง โดยบูรณาการองค์ประกอบสำคัญขององค์การ 2 องค์ประกอบเข้าด้วยกันได้แก่ องค์ประกอบระดับบุคคลและระดับโครงสร้าง ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ โดยสามารถพิจารณาได้เป็น 7 มิติ ที่แตกต่างแต่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมงานและระดับองค์การ คือ 1) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (create continuous learning opportunity) ซึ่งแสดงถึงความพยายามขององค์การในการสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับพนักงานทุกคน 2) การไต่ถามและสนทนา (promote inquiry and dialogue) หมายถึง ความพยายามขององค์การในการสร้างค่านิยมการถามตอบและทดลอง 3) การกระตุ้นให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (encourage collaboration and team learning) เพื่อสะท้อนถึงจิตวิญญาณและทักษะการร่วมแรงร่วมใจเรียนรู้ 4) การสร้างระบบเพื่อกักเก็บและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ (create systems to capture and share learning or embedded system) โดยมีการสร้างระบบการจัดเก็บและแบ่งปันความรู้ 5) การให้อำนาจบุคคลตามวิสัยทัศน์ร่วม (empower people toward a collective vision) ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญด้านกระบวนการขององค์การในอันที่จะสร้างและแบ่งปันวิสัยทัศน์และนำการป้อนกลับจากสมาชิกด้านช่องว่างระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันและวิสัยทัศน์ใหม่ 6) การเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสิ่งแวดล้อม (connect the organization to its environment or system connection) ซึ่งสะท้อนให้เห็นความคิดรอบด้านและการเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก และ 7) การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ (provide strategic leadership for learning) แสดงให้เห็นถึงการขยายความคิดในเชิงกลยุทธ์ให้กับเหล่าผู้นำในองค์การว่า จะสามารถใช้การเรียนรู้เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนองค์การไปในเส้นทางใหม่ได้อย่างไร ดังนั้นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Marsick & Watkins (2003) จึงเป็นองค์การที่มีศักยภาพในการบูรณาการคนและโครงสร้างผ่านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ

แนวคิดภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ (inspirational leadership) จะมีมุมมองว่าบุคคลที่มีภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ คือ บุคคลที่สามารถครอบครองจิตใจของผู้ตามผ่านความสัมพันธ์เชิงอารมณ์อันเนื่องมาจากการแสดงให้เห็นถึงจินตนาการและวิสัยทัศน์ที่ทำหยาการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจว่าสิ่งที่คาดหวังไว้นั้นจะสามารถบรรลุผลเป็นจริงได้ ตลอดจนเป็นผู้พัฒนาผู้ตามทั้งในด้านอารมณ์ การรับรู้ และการเรียนรู้ ผ่านการกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ตามแสดงความสามารถที่มีอยู่ในตนเองออกมา รวมถึงการเป็นแบบอย่างเชิงบทบาทด้านจริยธรรม ด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ส่งผลให้สมาชิกภายในสังคมมีความมั่นใจในอนาคตของสังคมนั้น (พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2561: 21) ซึ่งประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1) ภาวะผู้นำแรงบันดาลใจด้านเป้าหมายเชิงอุดมการณ์ (inspirational leadership: ideological goal) จะมีแนวคิดที่ผู้นำจะมีภาวะการนำได้ ก็ต่อเมื่อสามารถครอบครองจิตใจของผู้ตามผ่านความสัมพันธ์เชิงอารมณ์อันเนื่องมาจากการแสดงให้เห็นถึงความเหนือกว่าทางความคิด ด้วยการเสนอจินตนาการและวิสัยทัศน์ที่ทำหยาการเปลี่ยนแปลงสภาพเดิมที่ไม่น่าปรารถนาจากภาวะที่ต่ำกว่าสู่ภาวะที่สูงกว่าอย่างชัดเจนแก่เหล่าผู้ตาม พร้อมทั้งแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจว่าความคาดหวังที่หวังไว้นั้นจะสามารถบรรลุผลเป็นจริงได้ ซึ่งเป็นการยกระดับค่านิยมและความเชื่อของผู้ตามให้สูงกว่าสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ส่งผลให้สมาชิกภายในสังคมมีความมั่นใจในอนาคตของสังคมนั้น และมีความปรารถนาที่จะฝ่าอนาคตของตนเองไว้ภายใต้การนำของผู้นำ และพร้อมที่จะสนับสนุนพันธกิจหรืองานที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำจนบรรลุผลสำเร็จ (พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2561: 21)

2) ภาวะผู้นำแรงบันดาลใจด้านส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน (inspirational leadership: co-learning encouragement) จะมีแนวคิดที่ผู้นำจะมีภาวะการนำได้ ก็ต่อเมื่อ กระทำตนเป็นผู้พัฒนาผู้ตามทั้งในด้านอารมณ์ การรับรู้ และการเรียนรู้ ผ่านการกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ตามแสดงความสามารถที่มีอยู่ในตนเองออกมา อันเนื่องมาจากความไว้วางใจในความคิดและอำนาจหน้าที่ของผู้นำ นอกจากนี้ ผู้นำต้องทำหน้าที่ในการเป็นที่ปรึกษา ต้องชี้แนะผู้ตามให้เห็นถึงที่มาของปัญหาและกระตุ้นผู้ตามให้ใช้ปัญญาในการ

แก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ไว้วางใจด้วยการให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตามตามสมควรเพื่อเพิ่มเติมประสบการณ์การเรียนรู้ ตลอดจนแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าประโยชน์ที่ทุกคนจะได้รับคืออะไรเมื่อทำงานสำเร็จ (พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2561: 21-22) และ

3) ภาวะผู้นำแรงบันดาลใจด้านจริยธรรม (inspirational leadership: ethical conduct) จะมีแนวคิดที่ผู้นำจะมีภาวะการนำได้ ก็ต่อเมื่อ กระทำตนเป็นแบบอย่างเชิงบทบาทด้านจริยธรรม ด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างมีความยุติธรรม และเป็นบุคคลที่คู่ควรต่อความไว้วางใจกระตุ้นให้ผู้ตามมีความตระหนักในด้านคุณธรรมและจริยธรรม จนนำไปสู่การปฏิบัติ โดยผ่านการสื่อสารด้วยการแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในอนาคตที่ยังมีความหวังว่าจะสามารถฟันฝ่าอุปสรรคด้วยการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2561: 22)

วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การในทัศนะของ Denison (1990) จะพิจารณาถึง ค่านิยม ความเชื่อ และหลักการฐานราก ที่ทำหน้าที่เสมือนเป็นรากฐานของระบบการจัดการภายในองค์การ ซึ่งหมายรวมถึงชุดของวิธีปฏิบัติทางการจัดการ และชุดของพฤติกรรม ที่เป็นแบบแผนและส่งเสริมให้เกิดหลักการพื้นฐานดังกล่าว โดยหลักการพื้นฐานและวิธีปฏิบัตินี้จะต้องมีสภาพคงทนถาวรในระดับหนึ่ง เนื่องจากว่า สิ่งเหล่านี้จะต้องมีความหมายต่อสมาชิกภายในองค์การ โดย Denison (1990) สามารถสรุปถึงรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การได้ดังนี้ คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม (involvement culture) วัฒนธรรมเอกภาพ (consistency culture) วัฒนธรรมการปรับตัว (adaptability culture) และวัฒนธรรมพันธกิจ (mission culture) โดย Denison, Cho & Young (2000) ได้เพิ่มมิตีย่อย 3 ด้านในแต่ละคุณลักษณะ ทำให้รวมทั้งหมดเป็น 12 มิติ ซึ่งสามารถสรุปโดยย่อได้ดังนี้

วัฒนธรรมส่วนร่วมเป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะที่องค์การสนับสนุนเสริมสร้างอำนาจ (empowerment) แก่บุคลากร เน้นการทำงานเป็นทีม (team orientation) และมีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากร (capability development) ในทุกระดับ วัฒนธรรมเอกภาพ เป็นวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมีค่านิยมแกนกลาง (core values) การตกลงร่วม (agreement) และความร่วมมือและการ

ประสานบูรณาการ (coordination and integration) วัฒนธรรมการปรับตัว จากการที่องค์กรต้องเผชิญหน้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก ดังนั้นองค์ประกอบหลักของวัฒนธรรมนี้ได้แก่ การสร้างการเปลี่ยนแปลง (creating change) การเน้นผู้รับบริการ(customer focus) และการเรียนรู้ขององค์กร (organizational learning) วัฒนธรรมพันธกิจ เป็นวัฒนธรรมที่องค์กรมีสำนึกชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางยุทธศาสตร์และความมุ่งมั่น (strategic direction and intent) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (goals and objectives) และวิสัยทัศน์ (vision)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลองค์กร

เมื่อศึกษางานด้านความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า Popper & Lipshitz (2000) ได้ระบุว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ Edmondson (2002) และ Gilley & Maycunich (2000) จากงานดังกล่าว จึงสามารถอนุมานได้ว่าระดับของภาวะผู้นำจะส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยเหตุนี้ในการศึกษาครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า

H1: ภาวะผู้นำแรงบันดาลใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

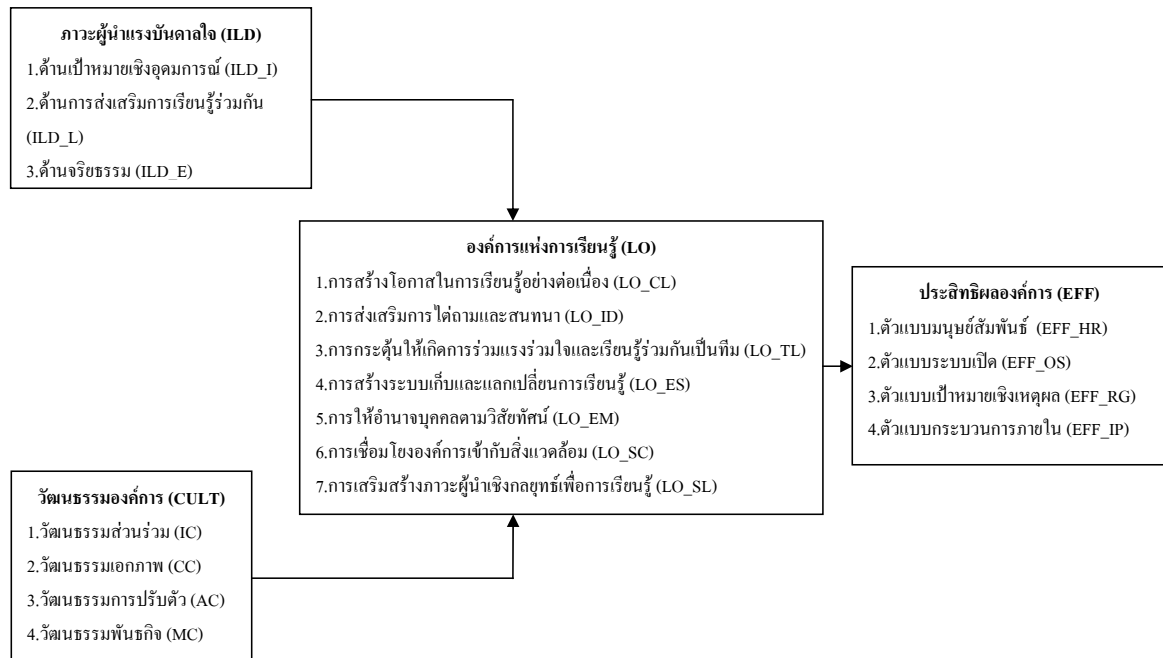
และเมื่อพิจารณางานด้านความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า Gar-rate (1990) ได้แสดงความเห็นว่าถ้าองค์กรต้องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แล้ว ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้อง

ต้องปลูกฝังวัฒนธรรมด้านการเรียนรู้ให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ Watkins & Marsick (1993) และ Pool (2000) รวมถึง Hall (2001) ที่ว่าองค์กรจำเป็นที่จะต้องสร้างบรรยากาศองค์การและวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นภายในองค์กร จากงานดังกล่าว จึงสามารถอนุมานได้ว่าระดับของวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยเหตุนี้ในการศึกษาครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า

H2: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

นอกจากนี้เมื่อทบทวนงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลองค์กร พบว่า Gardiner & Whiting (1997) ได้แสดงความเห็นว่าระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กร (organizational performance) และระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (job performance) นอกจากนี้ Hall & Andriani (2003) ยังระบุว่าระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับระดับการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร จากงานข้างต้น จึงสามารถอนุมานได้ว่าระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะส่งผลต่อระดับประสิทธิผลองค์กร ด้วยเหตุนี้ในการศึกษาครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า

H3: องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลองค์กร



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. การออกแบบการวิจัย เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลองค์การในบริบทของศาลยุติธรรม ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าจึงเป็นการวิจัยแบบ correlational research design โดยเก็บข้อมูลผ่านเครื่องมือการวิจัยคือแบบสอบถาม

2. ประชากร คือ ศาลยุติธรรมทุกชั้นศาล ทั้งศาลชั้นต้น ศาลชั้นอุทธรณ์ และศาลฎีกาทั่วประเทศ รวมจำนวนทั้งสิ้น 239 ศาล โดยประชากรที่ศึกษาค้นคว้านี้ไม่รวมถึงศาลสาขาต่างๆ เช่น ศาลเยาวชนและครอบครัวกลาง (สาขามีนบุรี) ศาลแรงงานกลาง (นนทบุรี) ศาลจังหวัดแม่ฮ่องสอน (สาขายาย) และศาลแขวงนครราชสีมา (พิมาย) เป็นต้น ได้ทำการจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มประชากรทั้งหมด 239 ศาล จำนวนศาลละ 5 ชุดแบบสอบถาม ได้รับข้อมูลกลับมาจำนวน 217 ศาล คิดเป็นจำนวนแบบสอบถาม 845 ชุดแบบสอบถาม

3. หน่วยการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ยการรับรู้ตามแนวคิดภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่ง

การเรียนรู้ และประสิทธิผลองค์การของแต่ละศาลยุติธรรม

4. ระยะเวลาในการศึกษา ช่วงระยะเวลาในการเก็บข้อมูล คือ เดือนมกราคม 2556

5. เครื่องมือในการเก็บข้อมูลและการทดสอบเครื่องมือ เครื่องมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้คือแบบสอบถามและทุกแบบสอบถามได้แสดงข้อความว่าจะแสดงผลในภาพรวมและจะรักษาความลับของผู้ตอบแบบสอบถามและหน่วยงาน โดยแต่ละแบบสอบถามประกอบไปด้วยมาตรวัดภาวะผู้นำแรงบันดาลใจใช้แบบสอบถามของพงษ์เทพ จันทสุวรรณ (2554, 2561) มี 3 องค์ประกอบ จำนวนข้อความทั้งสิ้น 17 ข้อความ ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านเป้าหมายเชิงอุดมการณ์ จำนวน 6 ข้อความ ด้านส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน จำนวน 7 ข้อความ และด้านจริยธรรม จำนวน 4 ข้อความ โดยมีมาตรวัด 6 ระดับ

มาตรวัดด้านวัฒนธรรมองค์การใช้แบบสอบถามของ Denison, Haaland & Goelzer (2003) มาปรับปรุงให้เข้ากับบริบทที่ศึกษา มี 4 องค์ประกอบใหญ่ 12 องค์ประกอบย่อย จำนวนข้อความทั้งสิ้น 64 ข้อความ ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม จำนวน 17 ข้อความ ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ จำนวน 16 ข้อความ ด้าน

วัฒนธรรมการปรับตัว 16 ข้อความ และด้านวัฒนธรรม
พันธกิจ จำนวน 15 ข้อความ โดยมีมาตรวัด 6 ระดับ

มาตรวัดด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ใช้
แบบสอบถามของ Marsick & Watkins (2003) มา
ปรับปรุงให้เข้ากับบริบทที่ศึกษา มี 7 องค์ประกอบ จำนวน
ข้อความทั้งสิ้น 43 ข้อความ ประกอบด้วยด้านการสร้าง
โอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จำนวน 7 ข้อความ ด้าน
การส่งเสริมการได้ถามและสนทนา จำนวน 6 ข้อความ
ด้านการกระตุ้นให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจและเรียนรู้ร่วม
กันเป็นทีม จำนวน 6 ข้อความ ด้านการสร้างระบบเพื่อเก็บ
และแลกเปลี่ยนความรู้ จำนวน 6 ข้อความ ด้านการให้
อำนาจบุคคลตามวิสัยทัศน์ จำนวน 6 ข้อความ ด้านการ
เชื่อมโยงองค์การเข้ากับสิ่งแวดล้อม จำนวน 6 ข้อความ
และด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้
จำนวน 6 ข้อความ โดยมีมาตรวัด 6 ระดับ

มาตรวัดด้านประสิทธิภาพของการใช้แบบสอบถาม
ของ Kalliath et al. (1999) มาปรับปรุงให้เข้ากับบริบทที่
ศึกษา มี 4 องค์ประกอบ จำนวนทั้งสิ้น 26 ข้อความ
ประกอบด้วยตัวแบบมนุษย์สัมพันธ์ จำนวน 8 ข้อความ ตัว
แบบระบบเปิด จำนวน 6 ข้อความ ตัวแบบเป้าหมายเชิง
เหตุผล จำนวน 5 ข้อความ และตัวแบบกระบวนการ
ภายใน จำนวน 7 ข้อความ โดยมีมาตรวัด 6 ระดับ

ค่า Cronbach's alpha ได้แสดงอยู่ในแนวทแยง
มุมของตารางที่ 1 โดยมาตรวัดภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ
ด้านเป้าหมายเชิงอุดมการณ์มีค่า Cronbach's alpha
สูงสุด เท่ากับ 0.953 และมาตรวัดประสิทธิภาพการตัว
แบบกระบวนการภายในมีค่า Cronbach's alpha ต่ำสุด

เท่ากับ 0.830 (แสดงในตารางที่ 1)

นอกจากนี้ได้มีการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า
(convergent validity) ความเที่ยงตรงเชิงการจำแนก
(discriminant validity) และความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง
(composite reliability) ของตัวแบบมาตรวัดแต่ละ
แนวคิด (แสดงในตารางที่ 2 และ 3)

6. แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล: สถิติที่ใช้ในการ
วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson การวิเคราะห์องค์
ประกอบเชิงยืนยัน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ PHI
(ϕ) และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง ค่าดัชนี
ความเหมาะสม รวมทั้งอำนาจในการทดสอบ (power
analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากตารางที่ 1 ซึ่งแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
(r) พบว่าความสัมพันธ์รายคู่ระหว่างองค์ประกอบของ
ภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่ง
การเรียนรู้ และประสิทธิภาพการ มีค่าสัมประสิทธิ์เป็น
บวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่า
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของ
วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมการปรับตัวและด้าน
วัฒนธรรมพันธกิจมีค่าสูงสุด เท่ากับ 0.865 และค่า
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบขององค์การ
แห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
และองค์ประกอบของประสิทธิภาพการตัวแบบ
กระบวนการภายในมีค่าต่ำสุด เท่ากับ 0.335

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และ Alpha

N = 217

	M	SD	ILD_I	ILD_L	ILD_E	IC	CC	AC	MC	LO_CL	LO_ID	LO_TL	LO_ES	LO_EM	LO_SC	LO_SL	EFF_HR	EFF_OS	EFF_RG	EFF_IP
ILD_I	4.908	0.509	0.953																	
ILD_L	4.864	0.472	0.858**	0.928																
ILD_E	5.221	0.506	0.776**	0.785**	0.934															
IC	4.697	0.445	0.528**	0.624**	0.502**	0.940														
CC	4.644	0.410	0.587**	0.654**	0.540**	0.831**	0.894													
AC	4.612	0.460	0.541**	0.635**	0.485**	0.806**	0.808**	0.927												
MC	4.682	0.450	0.620**	0.675**	0.546**	0.799**	0.782**	0.865**	0.940											
LO_CL	4.374	0.543	0.569**	0.653**	0.518**	0.717**	0.665**	0.734**	0.737**	0.910										
LO_ID	4.529	0.484	0.536**	0.628**	0.564**	0.692**	0.676**	0.738**	0.702**	0.823**	0.866									
LO_TL	4.662	0.490	0.515**	0.594**	0.480**	0.705**	0.678**	0.729**	0.687**	0.806**	0.842**	0.889								
LO_ES	4.592	0.505	0.534**	0.621**	0.513**	0.660**	0.659**	0.733**	0.722**	0.793**	0.778**	0.810**	0.905							
LO_EM	4.496	0.552	0.495**	0.613**	0.419**	0.643**	0.684**	0.729**	0.680**	0.795**	0.756**	0.780**	0.831**	0.921						
LO_SC	4.761	0.483	0.561**	0.660**	0.541**	0.701**	0.686**	0.760**	0.762**	0.778**	0.761**	0.744**	0.812**	0.817**	0.902					
LO_SL	4.846	0.504	0.718**	0.778**	0.687**	0.680**	0.681**	0.705**	0.722**	0.738**	0.702**	0.708**	0.740**	0.731**	0.806**	0.935				
EFF_HR	4.778	0.438	0.494**	0.529**	0.507**	0.697**	0.629**	0.650**	0.696**	0.621**	0.608**	0.618**	0.580**	0.544**	0.602**	0.622**	0.886			
EFF_OS	4.346	0.528	0.482**	0.548**	0.387**	0.611**	0.616**	0.707**	0.671**	0.572**	0.530**	0.525**	0.593**	0.604**	0.579**	0.577**	0.617**	0.904		
EFF_RG	4.970	0.463	0.457**	0.452**	0.409**	0.561**	0.578**	0.577**	0.567**	0.406**	0.472**	0.447**	0.409**	0.451**	0.465**	0.527**	0.588**	0.607**	0.912	
EFF_IP	4.615	0.432	0.390**	0.436**	0.433**	0.546**	0.581**	0.528**	0.494**	0.335**	0.393**	0.397**	0.391**	0.384**	0.414**	0.483**	0.486**	0.446**	0.639**	0.830

** Correlation of all pairs is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Cronbach's alpha is reported on the diagonal.

จากตารางที่ 2 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของมาตรวัดภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิภาพองค์การ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ Lambda (λ_{ij}) ของทุกแนวคิดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับค่า R^2 และเมื่อพิจารณาค่า Average Variance Extracted (AVE or ρ_v) พบว่ามีค่ามากกว่า 0.50 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า

ตัวแบบมาตรวัดมีความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า ในขณะที่ค่าความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง (CR or ρ_c) มีค่าเกิน 0.60 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้เหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝง ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวแบบมาตรวัดของตัวแปรแฝงทุกตัว มีความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้าและมีความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง

ตารางที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ lambda, theta, t value, R^2 , CR และ AVE

N =217

Variables	Lambda (λ_{ij})	Theta (θ_{ij})	t value	R^2	CR(ρ_c)	AVE(ρ_v)
ILD					0.925	0.805
ILD_I	0.901**	0.188	22.692	0.812		
ILD_L	0.955**	0.089		0.911		
ILD_E	0.831**	0.309	18.504	0.691		
CULT					0.946	0.815
IC	0.888**	0.211	21.587	0.789		
CC	0.881**	0.224	21.102	0.776		
AC	0.926**	0.142		0.858		
MC	0.914**	0.165	23.518	0.835		
LO					0.961	0.780
LO_CL	0.896**	0.197		0.803		
LO_ID	0.882**	0.223	19.683	0.777		
LO_TL	0.884**	0.218	19.815	0.782		
LO_ES	0.898**	0.193	20.608	0.807		
LO_EM	0.886**	0.214	19.939	0.786		
LO_SC	0.893**	0.203	20.281	0.797		
LO_SL	0.842**	0.291	17.747	0.709		
EFF					0.836	0.562
EFF_HR	0.796**	0.366		0.634		
EFF_OS	0.786**	0.382	12.375	0.618		
EFF_RG	0.751**	0.436	11.697	0.564		
EFF_IP	0.658**	0.566	9.985	0.434		

Note: * $t \geq 1.96$: $p < 0.05$ ** $t \geq 2.58$: $p < 0.01$

จากตารางที่ 3 เป็นการแสดงตัวอย่างการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงการจำแนกสำหรับตัวแบบมาตรวัดวัฒนธรรมองค์การเพียงมาตรวัดเดียว เนื่องจากข้อจำกัดด้านพื้นที่การนำเสนอตามที่วารสารกำหนด สาเหตุที่เลือกตัวแบบมาตรวัดวัฒนธรรมองค์การมาเป็นตัวอย่างก็เนื่องจากภายในตัวแบบมาตรวัดนี้มีค่าสหสัมพันธ์รายคู่ระหว่างองค์ประกอบที่สูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรวัด

แนวคิดอื่น ผลการทดสอบพบว่ามาตรวัดแนวคิดวัฒนธรรมองค์การมีความเที่ยงตรงเชิงการจำแนก เนื่องจากไม่มีค่า 1 อยู่ในช่วงความเชื่อมั่น 95% และในทำนองเดียวกัน มาตรวัดภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิภาพองค์การ ก็ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงการจำแนกเช่นเดียวกัน

ตารางที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Standard Error และ 95% CI ของมาตรวัดวัฒนธรรมองค์การ

N = 217

	IC	CC	AC	MC
IC	1.000			
CC	0.831 0.037a (0.756:0.905)b	1.000		
AC	0.806 0.040 (0.726:0.885)	0.808 0.040 (0.729:0.886)	1.000	
MC	0.799 0.041 (0.718:0.879)	0.782 0.042 (0.698:0.865)	0.865 0.034 (0.797:0.932)	1.000

Note: ** $p < .01$; a = Standard Error (SE) ; b = Confidence Interval (CI: ± 1.96 SE)

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์รายคู่ระหว่างตัวแปรแฝงคือภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิภาพองค์การ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และยังแสดงให้เห็นถึงปัญหาด้านความเที่ยงตรงในการจำแนกระหว่างมาตรวัดวัฒนธรรมองค์การ

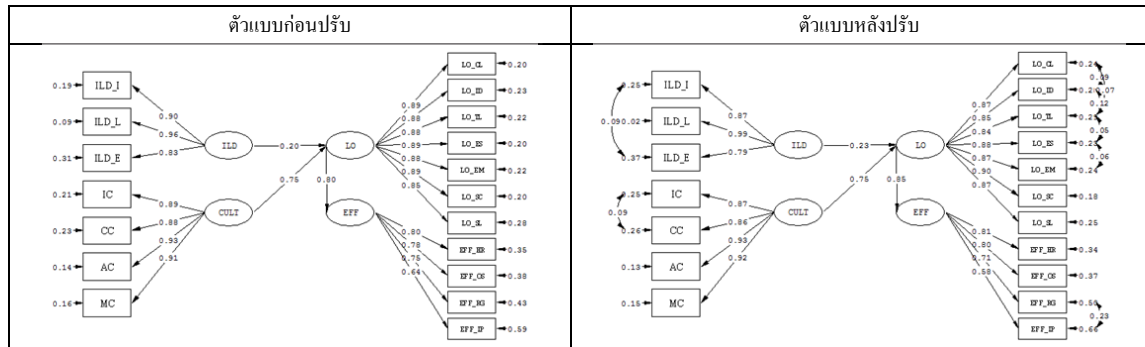
กับมาตรวัดประสิทธิภาพองค์การ และระหว่างมาตรวัดองค์การแห่งการเรียนรู้และมาตรวัดประสิทธิภาพองค์การ เมื่อทดสอบโดยใช้วิธีของ Fornell & Larcker (1981) อย่างไรก็ตามเมื่อทดสอบด้วยวิธีของ Bagozzi, Yi & Phillips (1991) พบว่าทุกมาตรวัดผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงในการจำแนก

ตารางที่ 4 แสดงค่าสหสัมพันธ์ PHI (ϕ) ระหว่างตัวแปรแฝง

N = 217

	ILD	CULT	LO	EFF
ILD	0.897			
CULT	0.727**	0.903		
LO	0.738**	0.882**	0.883	
EFF	0.687**	0.901**	0.774**	0.750

Note: ** $p < .01$. Square root of AVE is reported on the diagonal.



ภาพที่ 2 แสดงตัวแบบสมการโครงสร้างก่อนปรับและหลังปรับตัวแบบ

ตารางที่ 5 แสดงค่าอิทธิพลโดยรวม อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และ R² ของตัวแบบสมการโครงสร้างทั้งก่อนปรับและหลังปรับตัวแบบ

N = 217

ก่อนปรับตัวแบบ									
ตัวแปรทำนาย	ILD			CULT			LO		
ตัวแปรถูกทำนาย	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE
LO	0.204**	0.204**		0.747**	0.747**				
EFF	0.164**		0.164**	0.602**		0.602**	0.805**	0.805**	
หลังปรับตัวแบบ									
ตัวแปรทำนาย	ILD			CULT			LO		
ตัวแปรถูกทำนาย	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE
LO	0.226**	0.226**		0.750**	0.750**				
EFF	0.192**		0.192**	0.636**		0.636**	0.849**	0.849**	

Note: **p < .01

ตารางที่ 6 แสดงค่า Fit Indices

N = 217

Model	χ^2 (p value)	df	χ^2/df	CFI	NNFI (TFI)	SRMR	RMSEA	90% CI on RMSEA	Power
ก่อนปรับ	480.044**	131	3.665	0.973	0.969	0.062	0.114	0.104 : 0.125	0.991
หลังปรับ	357.140**	123	2.904	0.982	0.978	0.052	0.091	0.080 : 0.103	0.988

จากภาพที่ 2 ตารางที่ 5 และตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแรงบันดาลใจและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิภาพองค์การ และในขณะเดียวกันองค์การแห่งการเรียนรู้ก็มีอิทธิพลโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อประสิทธิภาพองค์การเช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาที่ตัวแบบสมการโครงสร้างหลังปรับตัวแบบ พบว่า ภาวะผู้นำแรงบันดาลใจและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้เท่ากับ 0.226 และ 0.750 ตามลำดับ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้ 85.70% นอกจากนั้นภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อประสิทธิภาพองค์การเท่ากับ 0.192 0.636 และ 0.849 ตามลำดับ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพองค์การได้ 72.00% โดยตัวแบบหลังปรับมิติความเหมาะสมดังนี้ $X^2(df, N) = 357.140 (123, 217), p < 0.01; X^2/df = 2.904; CFI = 0.982; NNFI (TFI) = 0.978; SRMR = 0.052; RMSEA = 0.091; 90\% CI \text{ on } RMSEA (0.080 : 0.103)$ และเมื่อพิจารณาค่าอำนาจในการทดสอบพบว่ามีความเท่ากับ 0.988

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้นพบว่ายอมรับสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า ภาวะผู้นำแรงบันดาลใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ สาเหตุสำคัญที่ภาวะผู้นำแรงบันดาลใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ก็เพราะว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำแรงบันดาลใจจะมีพฤติกรรมที่สำคัญ 3 ชุดด้วยกัน คือ การมีเป้าหมายเชิงอุดมการณ์ การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และด้านจริยธรรม ซึ่งชุดพฤติกรรมเหล่านี้ของผู้นำจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมของบุคคลภายในองค์การ ตลอดจนสามารถสร้างความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นภายในองค์การ และยังมีการพัฒนาบุคคลภายในองค์การให้มีความพร้อมในการเรียนรู้ พร้อมทั้งส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรม เช่น ความยุติธรรม ให้เกิดขึ้นภายในองค์การ และเมื่อทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมของบุคคลส่วนใหญ่ภายในองค์การมีการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งจะเรียนรู้และพัฒนา

พฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การก็จะเริ่มมีแนวทางไปในทิศทางเดียวกันกลายเป็นพฤติกรรมกลุ่มและพัฒนาต่อเนื่องจนกลายเป็นพฤติกรรมในระดับองค์การ ดังนั้นตัวองค์การจึงต้องการที่จะพัฒนาตัวองค์การเอง และความต้องการที่จะพัฒนาตนเองขององค์การนี้เองได้ส่งผลต่อเนื่องและนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Edmondson (2002), Gilley & Maycunich (2000) และ Popper & Lipshitz (2000)

นอกจากนี้ยังพบว่ายอมรับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ สาเหตุสำคัญที่วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ก็เพราะว่า วัฒนธรรมองค์การมีชุดค่านิยมร่วม (shared values) ที่สำคัญ 4 ชุดด้วยกัน คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมการปรับตัวและวัฒนธรรมพันธกิจ ซึ่งเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละชุดวัฒนธรรม จะเห็นถึงชุดค่านิยมร่วมในเรื่องวิสัยทัศน์ ทิศทางยุทธศาสตร์และความมุ่งมั่น เป้าหมายและวัตถุประสงค์ การพัฒนาสมรรถภาพบุคลากร การทำงานเป็นทีม ความร่วมมือและการประสานบูรณาการ และการสร้างการเปลี่ยนแปลง ซึ่งชุดค่านิยมร่วมเหล่านี้จะส่งผลให้องค์การมีพฤติกรรมที่ต้องการพัฒนานตนเองเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงอุดมการณ์ซึ่งก็คือวิสัยทัศน์ นอกจากนี้ชุดค่านิยมร่วมอื่นๆ ที่กล่าวข้างต้นจะส่งเสริมให้องค์การมีความเคลื่อนไหวในการพัฒนาตัวองค์การเอง จึงส่งผลต่อเนื่องไปยังการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Garrate (1990), Hall (2001), Pool (2000) และ Watkins & Marsick (1993)

และเมื่อพิจารณาถึงสมมติฐานที่ 3 ที่ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพองค์การ ก็พบว่ายอมรับสมมติฐานที่ 3 เช่นเดียวกัน สาเหตุสำคัญที่องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพองค์การ ก็เพราะว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงานและมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคคลในองค์การ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม รวมทั้งมีการเชื่อมโยงการพึ่งพาทั้งในระดับบุคคลองค์การและชุมชน ส่งผลให้บุคลากรภายในองค์การมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันตามตัวแบบมนุษย์สัมพันธ์ ส่งผลต่อเนื่องให้การประสานงานและส่งมอบงาน

ดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่ติดขัดตามตัวแบบกระบวนการภายใน และกระบวนการดำเนินงานดังกล่าวจะคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมตามตัวแบบระบบเปิด โดยคำนึงถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การตามตัวแบบเป้าหมายเชิงเหตุผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gardiner & Whiting (1997) และ Hall & Andriani (2003)

ข้อจำกัดในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาที่ใช้หน่วยการวิเคราะห์ในระดับองค์การคือศาลยุติธรรม และเนื่องจากข้อจำกัดด้านเวลาและงบประมาณจึงจำเป็นต้องจัดเก็บแบบสอบถามเพียง 5 ชุดต่อศาลยุติธรรม 1 แห่ง เพื่อนำมาหาค่าเฉลี่ยของแต่ละศาลยุติธรรมเพื่อใช้เป็นหน่วยการวิเคราะห์ นอกจากนั้นบริบทที่ศึกษาจำกัดเพียงบริบทเดียวคือบริบทขององค์การศาลยุติธรรม จึงไม่เป็นการสมควรจะ

กล่าวอ้างได้ว่าตัวแบบที่นำเสนอในบทความนี้จะปรากฏผลแบบเดียวกันกับทุกกลุ่มที่มีลักษณะประชากรหรือบริบทที่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลองค์การที่นำเสนอในบทความนี้ ควรจะถูกนำไปทดสอบใช้ในหลายกลุ่มประชากร หลายระดับของหน่วยการวิเคราะห์ (เช่น บุคคล ทีมงาน องค์การ ชุมชน เป็นต้น) หรือ ควรนำแนวคิดด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลองค์การของนักวิชาการท่านอื่นมาทำการสอบ เพื่อยืนยันระดับความน่าเชื่อถือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2553). ประสิทธิภาพของการ: ปฏิบัติแห่งมนโฑณ. *วารสารร่มพญ์*, 28(3), 133-182.
- พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2554). *ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร: ตัวแบบสมการโครงสร้าง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2561). การตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านอำนาจการทำนายที่เพิ่มขึ้นของมาตรวัดภาวะผู้นำแรงบันดาลใจ: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและประสิทธิภาพองค์การ. *วารสารสยามคนกวีชัย*, 23(3), 18-27.
- Bagozzi, R. P., Yi, Y., & Phillips. L. W. (1991). Assessing Construct Validity in Organizational Research. *Administrative Science Quarterly*, 36 (3): 421-458.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: Wiley.
- Denison, D. R., Cho, H., & Young, J. (2000). *Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method*. Unpublished Manuscript, University of Michigan Business School. Ann Arbor, MI.: Aviat.
- Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2003). Corporate Culture and Organizational Effectiveness: Is There a Similar Pattern around the World? *Advances in Global Leadership*, 3, 205-227.
- Edmondson, A.C. (2002). The Local and Variegated Nature of Learning in Organizations: A Group-level Perspective. *Organization Science*, 13(2), 128-146.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gardiner, P., & Whiting, P. (1997). Success Factors in Learning Organizations: An Empirical Study. *Industrial and Commercial Training*, 29(2), 41-48.
- Garrate, B. (1990). An Old Idea That has Come of Age. *People Management*, 1(19), 25-28.
- Gilley, J.W., & Maycunich, A. (2000). *Organizational Learning Performance and Change: An Introduction to Strategic Human Resource Development*. New York: Perseus Publishing.
- Hall, B.P. (2001). Values Development and Learning Organizations. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 19-32.
- Hall, R., & Andriani, P. (2003). Managing Knowledge Associated with Innovation. *Journal of Business Research*, 56(2), 145-152.
- Kalliath, T. J., Buledorn, A. C., & Gillespie, D. A. (1999). A Confirmatory Factor Analysis of the Competing Values Instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 59: 143-158.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the Learning Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5 (2), 132-151.
- Ogbonna, E., & Harris, L. C. (2000). Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence from UK Companies. *International Journal of Human Resource Management*, 11 (4): 766-788.

- Pool, S.W. (2000). The Learning Organization: Motivating Employees by Integrating TQM Philosophy in a Supportive Organizational Culture. *Leadership and Organization Development Journal*, 21(8), 373-378.
- Popper, M., & Lipshitz, R. (2000). Installing Mechanisms and Instilling Values: The Role of Leaders in Organizational Learning. *The Learning Organization*, 7(3): 135-145.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J., (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science*, 29 (3): 363-377.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday/Currency.
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational Behavior*. 11th ed. Upper Saddle River, N.J: Pearson.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993). *Sculpting the Learning Organization: Lessons in the Art and Science of Systemic Change*. San Francisco: Jossey-Bass.

Translated Thai References

- Chandasuwan, P. (2010). Organizational effectiveness: Conceptual paradox. *Rom-Phruek Journal*, 28(3), 133-182. (in Thai).
- Chandasuwan, P. (2011). *Leadership, organizational culture and organizational effectiveness of the schools managed by Bangkok Metropolitan Administration: Structural equation modeling* (Doctoral dissertation). National Institute of Development Administration, Bangkok. (in Thai).
- Chandasuwan, P. (2018). An examination of incremental predictive validity of inspirational leadership scale: Relationship between leadership and organizational effectiveness. *Journal of the Association of Researchers*, 23(3), 18-27. (in Thai).