

**บรรณานุกรม**

## บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. (ม.ป.ป.). แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนค่านิยม วัฒนธรรมองค์การ ABC DEF กองประชาสัมพันธ์ปี 2551 – 2553. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (ม.ป.ป.). แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนค่านิยม วัฒนธรรมองค์การ ABC DEF ประจำปี พ.ศ.2551 – 2553 ของกองการเจ้าหน้าที่. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (ม.ป.ป.). ภารกิจหลักกรมการพัฒนาชุมชน. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2551, จาก <http://cddweb.cdd.go.th/bandanlanhoi/pow0.pdf>
- กรมการพัฒนาชุมชน. (ม.ป.ป.). สรุปผลการดำเนินงานสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดลพบุรี. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2 เมษายน 2550). ประกาศกองคลัง เรื่อง ยุทธศาสตร์กองคลัง ประจำปี 2550.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (27 กุมภาพันธ์ 2551). คำสั่งกองคลังที่ 1/2551 เรื่อง แต่งตั้งที่ปรึกษา และคณะทำงานโครงการ “ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กรมฯ ด้วยค่านิยมที่เปลี่ยนไป.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (1 พฤษภาคม 2551). ประกาศกองคลัง เรื่อง กำหนดกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามค่านิยมวัฒนธรรมองค์การ ABC DEF.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2551). ABC DEF ค่านิยมที่พึงประสงค์ของข้าราชการ กรมการพัฒนาชุมชน: แนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการขับเคลื่อน. กรุงเทพฯ: สุกษนิญค์ พรินติ้ง กรุ๊ป.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2551). รายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ครั้งที่ 1 (ตุลาคม 2550 – มีนาคม 2551) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกรมการพัฒนาชุมชน ประจำปี 2551. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2552). รายงานผลการพัฒนาระบบราชการกรมการพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ: สุกษนิญค์ พรินติ้ง กรุ๊ป.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2552). รายงานผลการดำเนินงาน การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.

- กองวิจัยและพัฒนา สำนักงานแผนงานและงบประมาณ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2544).  
**วัฒนธรรมองค์การ กรณีศึกษาขององค์การในกองบัญชาการตำรวจนครบาล.**  
 ม.ป.ท.: กองวิจัยและพัฒนา สำนักงานแผนงานและงบประมาณ  
 สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- กรีซ สืบสนธิ. (2537). **วัฒนธรรมและพฤติกรรมการสื่อสารในองค์การ.** กรุงเทพฯ:  
 สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (25 ตุลาคม 2545). **ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง.**  
 สืบค้นเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2551, จาก <http://board.dserver.org/a/aircadet26/00000374>
- แก้วตา ไทงาม. (2548). **ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ:  
 โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546). **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546 - พ.ศ.2550).** สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2550,  
 จาก <http://www.fda.moph.go.th/depart/psdglstrategy.plan.pdf>
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546). **ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ (พ.ศ.2546-2550).** กรุงเทพฯ:  
 ด้านสุทธาการพิมพ์.
- คณะทำงานประชาสัมพันธ์งานกองการเจ้าหน้าที่. (ม.ป.ป.). **กระบวนทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยมข้าราชการใหม่กับการพัฒนาชุมชน.** สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2551,  
 จาก <http://cddweb.go.th/personel/form/botfram.doc>
- จักรกฤษณ์ บัวแสง. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการราชทัณฑ์ระดับหัวหน้าฝ่ายกับ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูประบบราชการ.** ภาคนิพนธ์ ศศ.ม., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- จิตรภา กุณทลบุตร. (2550). **การวิจัยสำหรับนักวิจัยรุ่นใหม่.** กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- จิรวัดน์ รจนาวรรณ. (2546). **ปฏิรูปการเมืองและระบบราชการ.** กรุงเทพฯ: ฟิงตัน
- จิระวัฒน์ จีระดีพลัง. (2546). **คุณลักษณะส่วนบุคคล และ บรรยากาศองค์การที่มีต่อความรู้ในวัฒนธรรมองค์การ.** วิทยานิพนธ์ วท.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- จิราภรณ์ ตั้งกิตติภากรณ์. (2553). **การตรวจวินิจฉัยองค์การเพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ: แอคทีฟ พรินท์.

- จุมพล นิมพานิช. (2548). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่: หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). คู่มือสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2554). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ชุตินา หาญเผชิญ. (ม.ป.ป.). การบริหารภาครัฐแนวใหม่. สืบค้นเมื่อ 2 กรกฎาคม 2550, จาก [http://person.ddc.moph.go.th/bwc/knowledge/freshy\\_1.ppt](http://person.ddc.moph.go.th/bwc/knowledge/freshy_1.ppt)
- เชี่ยวชาญ อาศุวัฒน์กุล. (2530). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์การ หน่วยที่ 5 การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ. (2548). เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการและการจัดการ หน่วยที่ 14 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2545). การพัฒนาระบบราชการไทย: การประยุกต์ใช้รับประศาสนศาสตร์ในโลกปฏิบัติ. ใน รัฐประศาสนศาสตร์: ขอบข่ายและการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (หน้า 53 - 92). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (16 กรกฎาคม 2550). คำกล่าวให้โอวาทในพิธีการลงนามในข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการโครงการสร้างต้นแบบการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยม. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2551, จาก [http://www.goodpracticemodel.com/fileupload/document/doc\\_68.pdf](http://www.goodpracticemodel.com/fileupload/document/doc_68.pdf)
- ทองใบ สุดซารี. (2542). ทฤษฎีองค์การ: วิเคราะห์ แนวความคิด ทฤษฎีและการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทองใบ สุดซารี. (2551). ทฤษฎีองค์การ: วิเคราะห์ แนวความคิด ทฤษฎีและการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 8). อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2550). **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: รัตนไตร.  
 ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2548). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. ใน เอกสารการ สอน  
**ชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ 8-15** (หน้า 831-875). กรุงเทพฯ:  
 สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม.
- ธนนัน อนุมานราชธน. (2544). **การวิจัยเชิงปริมาณทางสังคมศาสตร์**. เชียงใหม่:  
 เชียงใหม่พิมพ์สวย.
- ธวัช บุญยมนี. (2550). **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรีนติ้ง เฮ้าส์.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2542). **การปฏิรูประบบราชการ: ทางออกของการแก้ปัญหาและพัน  
 ฝ่าวิกฤต**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการปฏิรูประบบราชการ  
 และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- นิธิ สุทธิบุหงา. (2541). **การวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การในระบบราชการ  
 พลเรือนไทย**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- บงกช สุทัศน์ ณ อยุธยา. (8 ธันวาคม 2548). ปฏิรูประบบราชการ ผู้ว่าฯ ซื่อไ้อท้องถื่น  
 ได้อะไร. ใน การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ  
 ครั้งที่ 6: โลก รัฐ ท้องถื่น ในศตวรรษที่ 21: การปะทะทางอารยธรรม  
 ธรรมมาภิบาลและท้องถื่นนิยม (หน้า 1-21). เชียงใหม่: โรงแรมโลดัสปางสวนแก้ว.
- บรรจบ กิมเกณธอม (ผู้รวบรวมและเรียบเรียง). (30 มีนาคม 2543). **แผนแม่บทการปฏิรูป  
 ระบบราชการไทย**. สืบค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2551, จาก [http://www.moe.go.th/  
 webiga/web18.htm](http://www.moe.go.th/webiga/web18.htm)
- ปราณี เลหาพิบูลย์กุล. (2549). วัฒนธรรมองค์การกับการบริหารองค์การภาครัฐสมัยใหม่.  
**วารสารพัฒนาข้าราชการ กทม**, (1), 63-68.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2545). **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:  
 ศักดิ์โสภณาการพิมพ์.
- พิบูลย์ ทีปะपाल. (2550). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- พิภพ วังเงิน. (2547). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.
- พสุ เดชะรินทร์. (2548). **Balance scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:  
 สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เพ็ญศรี จันทร์อินทร์. (2549). เอกสารตำรารายวิชาพฤติกรรมองค์การ. กำแพงเพชร: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. (2530). พฤติกรรมองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรินติ้ง เฮ้าส์.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ด้านสุขภาพการพิมพ์.
- มัลลิกา ต้นสอน และฉัตรยาพร เสมอใจ. (2545). กลยุทธ์ธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ธรรมมลการพิมพ์.
- มาลินี เคห์หุ่ม. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับระบบการบริหาร  
มุ่งผลสัมฤทธิ์: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาชุมชนในจังหวัดขอนแก่น.  
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- รัก ลาภานันต์. (2547). วัฒนธรรมองค์การ กรณีศึกษาบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย  
จำกัด. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปร.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์. (ม.ป.ป.). การปฏิรูประบบราชการไทยกับการพัฒนาตนและระบบงาน.  
สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2550, จาก [http://www.christian.ac.th/news\\_change/Management/DATA/reformative.ppt](http://www.christian.ac.th/news_change/Management/DATA/reformative.ppt)
- ลินดา อัญญาณากร. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศ  
องค์การ และพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทของข้าราชการตำรวจ  
ในสถานีตำรวจนครบาล. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- วรเดช จันทร์ศร. (2540). การพัฒนาระบบราชการไทย. กรุงเทพฯ: กราฟิคฟอร์แมท.
- วรรษยา ศิริวัฒน์. (27 กุมภาพันธ์ 2551). การพัฒนาระบบราชการของไทยในช่วง  
พ.ศ.2540-พ.ศ.2548. ใน สัมมนาวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ ครั้งที่ 2:  
นวัตกรรมการบริหาร (หน้า 20-33). กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วันชัย มีชาติ. (2551). พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:  
แอดทีฟ พรินท์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2549). พฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ธีละฟิล์มและไซเท็กซ์.

ศวรรยาพร จันทร์สุขศรี. (ม.ป.ป.). การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม  
ของข้าราชการ ศึกษาเฉพาะกรณี กรมการพัฒนาชุมชน.

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง รพ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2544). การปรับปรุงประสิทธิภาพของหน่วยงานของรัฐ  
ที่ประสบความสำเร็จในการบริการประชาชน: การบริหารการเปลี่ยนแปลง  
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุดทอง.

สมเกียรติ ศรีลัมพ์. (2547). การปฏิรูประบบราชการไทย. กรุงเทพฯ: ประดิพัทธ์.

สมคิด บางโม. (2548). องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์.

สมโชค บุญกำเนิด. (2549). วัฒนธรรมองค์การกระทรวงยุติธรรม. ใน เอกสารวิชาการการอบรม  
หลักสูตร “ผู้บริหารกระบวนกรยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.)” รุ่นที่ 9. กรุงเทพฯ:  
วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม.

สมยศ นาวิการ. (2544). การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:  
บรรณกิจ 1991.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2549). สังคมวิทยาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2550). การสร้างบรรยากาศ  
และวัฒนธรรมในการทำงานที่ดีของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.  
กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (24-30 มิถุนายน 2551). โครงการฝึกอบรม  
หลักสูตร “การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Change Management) รุ่นที่ 2  
กรมสรรพสามิต. สืบค้นเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2551, จาก [http://hrd.excise.go.th/  
trainsection\\_1/CHANGE%202/Project%202.pdf](http://hrd.excise.go.th/trainsection_1/CHANGE%202/Project%202.pdf)

สถาบันพระปกเกล้า. (ม.ป.ป.). การปฏิรูประบบราชการตั้งแต่ พ.ศ.2540 ถึง 2545. สืบค้นเมื่อ  
28 ตุลาคม 2551, จาก [http://www.kpi.ac.th/kpidb/politicalDetail.asp?  
politicalID=54&politicalPageID=143](http://www.kpi.ac.th/kpidb/politicalDetail.asp?politicalID=54&politicalPageID=143)

- สถาบันส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี. (ม.ป.ป.). **โครงการสร้างต้นแบบการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม**. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2551, จาก <http://www.goodpracticemodel.com/document.php?DID=1>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (11 กันยายน 2545). **ภาพรวมการปฏิรูประบบราชการ**. สืบค้นเมื่อ 3 กรกฎาคม 2550, จาก <http://www.isc.ru.ac.th/data/PS0003667.doc>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2551). **สาระสำคัญของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551**. กรุงเทพฯ: โกลบอลอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ และสำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2544). **วิสัยทัศน์และกรอบการปฏิรูประบบราชการ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ และสำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (ม.ป.ป.). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. สืบค้นเมื่อ 28 ตุลาคม 2551, จาก <http://www.opdcacademy.com/>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (ม.ป.ป.). **คู่มือและเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี: การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน 2551, จาก [http://www.opdc.go.th/oldweb/Doc\\_report/File\\_download/1132823661-1-70-25.pdf](http://www.opdc.go.th/oldweb/Doc_report/File_download/1132823661-1-70-25.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (ม.ป.ป.). **พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545**. สืบค้นเมื่อ 20 กันยายน 2551, จาก [http://www.opdc.go.th/Law/file\\_download/1094896183.pdf](http://www.opdc.go.th/Law/file_download/1094896183.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2548). **รายงานความก้าวหน้าของการพัฒนาระบบราชการในรอบ 3 ปี**. กรุงเทพฯ: กรีน ควิก ปรีนท์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2550). **การบริหารราชการแนวใหม่: บริบทและเทคนิควิธี**. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรีนท์ แอนด์ มีเดีย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2550). **คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). ผลการปฏิบัติราชการตาม  
 คำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2550. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน  
 2551, จาก [http://www.opdc.go.th/uploads/files/result\\_peform/2550/  
 government\\_50/13.ministry%20of%20interior\\_50/3.the%20community%20  
 development%20department\\_50.pdf](http://www.opdc.go.th/uploads/files/result_peform/2550/government_50/13.ministry%20of%20interior_50/3.the%20community%20development%20department_50.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา  
 ระบบราชการไทย (พ.ศ.2551-พ.ศ.2555). สืบค้นเมื่อ 5 ตุลาคม 2551, จาก  
<http://www.opdc.go.th/uploads/files/Strategies51-55.pdf>
- สมิหรา จิตกมลถาวร. (2546). ทฤษฎีองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: คงวุฒิพัฒนาการ.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2539). จิตวิทยาการจัดการองค์การ. กรุงเทพฯ: บুদ্ধแบงก์.
- สิริพรรณ หลิมวิจิตร. (2547). การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การด้วยโครงการผู้นำ  
 การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของธุรกิจจัดจำหน่ายเครื่องซีเมนต์ไทย.  
 การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ร.ป.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สุกิติ มณฑิยรทอง. (2539). วัฒนธรรมองค์การในระบบราชการไทย: กรณีศึกษาข้าราชการ  
 กรมการปกครอง จังหวัดเชียงใหม่. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ร.ป.ม.,  
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ. (2540). วัฒนธรรมองค์การ แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์.  
 กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- สุนันทา เลานันทน์. (2541). การพัฒนาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ดี.ดี.บุ๊คสโตร์.
- สุนีย์ นวจินดาพันธุ์. (2548). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน  
 ของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ ศึกษากรณี : จังหวัดปัตตานี.  
 ภาคนิพนธ์ ศศ.ม., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุพานี สฤกษ์พานิช. (2549). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ แนวคิด และทฤษฎี. กรุงเทพฯ:  
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี:ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์  
 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน.
- เสนาะ ดิยาว์. (2543). หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- องอาจ นัยพัมน์. (2549). **วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สามลดา.
- อรัญ โสติพันธ์. (ม.ป.ป.). **การสร้างวัฒนธรรมองค์การ**. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2551, จาก <http://www.esdg.excise.go.th/culture/01.ppt>
- อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ. (2541). **นโยบายการปฏิรูประบบราชการ. ใน การปฏิรูประบบราชการ: ยุทธศาสตร์สำคัญของการเปลี่ยนแปลง** (หน้า 23-31). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- Hofstede, G.H., (2005). **Culture and organization: software of the mind**. New York: McGraw – Hill.
- Gordon, J.R. (1996). **Organizational behavior: a diagnostic approach** (5<sup>th</sup> ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Kreitner, R. and Kinicki, A. (2001). **Organizational behavior** (5<sup>th</sup> ed). New York: McGraw – Hill.
- Nelson, D.L. and Quick James Campell. (2006). **Organizational behavior: foundations realities & challenges** (5<sup>th</sup> ed). Sout – Western: Thomson.
- Robbins, S.P. (1998). **Organizational behavior** (8<sup>th</sup> ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S.P. (2000). **Essentials of organizational behavior** (6<sup>th</sup> ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Schein, E.H. (2004). **Organizational culture and leadership** (3<sup>rd</sup> ed). San Francisco: Jossey – Bass.
- Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G. and Osborn, R.N. (2004). **Organizational behavior a global perspective** (2<sup>nd</sup> ed). Australia: John Wiley & Son.



ภาคผนวก

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเดิมของกรมการพัฒนาชุมชนก่อนการปฏิรูประบบราชการในปี พ.ศ.2545

ข้อ 1. วัฒนธรรมองค์การของท่านดังต่อไปนี้เป็นอย่างไ

ก่อนปี พ.ศ. 2545

หลังปี พ.ศ. 2545

เรื่องเล่า/ตำนานที่สำคัญที่กระตุ้นจิตสำนึกในการทำงานขององค์การท่านมี มีเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่ อย่างไร.....  
อะไรบ้าง.....

บุคคลสำคัญหรือวีรบุรุษขององค์การท่าน ที่เป็นแบบอย่างให้บุคลากรคน มีเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่ อย่างไร.....  
อื่นๆได้ย่อดีปฏิบัติตามมีหรือไม่ หากมี เป็นแบบอย่างใดในเรื่องใด.....

พิธีการ ประเพณี หรืองานเฉลิมฉลองสำคัญที่องค์การท่านปฏิบัติกันมาเป็น มีเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่ อย่างไร.....  
ประการอย่างต่อเนืองมีอะไรบ้าง.....

ภาษาหรือคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการทำงานที่บุคลากรในองค์การของท่าน มีเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่ อย่างไร.....  
เข้าใจเหมือนกัน มีหรือไม่.....



ก่อนปี พ.ศ. 2545	หลังปี พ.ศ. 2545	สาเหตุที่เปลี่ยน	ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมการทำงาน
โครงสร้างขององค์กรเป็นอย่างไร	เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่	เพราะอะไร	.....
.....	อย่างไร	.....	.....
.....	.....	.....	.....
กระบวนการหรือวิธีในการ	เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่	เพราะอะไร	.....
ปฏิบัติงานเป็นอย่างไร	อย่างไร	.....	.....
.....	.....	.....	.....
ระบบการบริหารงานบุคคลเป็น	เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่	เพราะอะไร	.....
อย่างไร	อย่างไร	.....	.....
.....	.....	.....	.....
ระบบงบประมาณเป็นอย่างไร	เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่	เพราะอะไร	.....
.....	อย่างไร	.....	.....
.....	.....	.....	.....

ก่อนปี พ.ศ. 2545	หลังปี พ.ศ. 2545	สาเหตุที่เปลี่ยน	ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน
รูปแบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร.....	เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่ อย่างไร.....	เพราะอะไร.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
วิธีการตัดสินใจเป็นอย่างไรว.....	เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่ อย่างไร.....	เพราะอะไร.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
ระบบการสื่อสารในองค์กรเป็น	เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่	เพราะอะไร.....	.....
อย่างไร.....	อย่างไร.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
จิตสำนึกในการให้บริการประชาชน	เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่	เพราะอะไร.....	.....
เป็นอย่างไร.....	อย่างไร.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

ก่อนปี พ.ศ. 2545	หลังปี พ.ศ. 2545	สาเหตุที่เปลี่ยน	ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน
สิ่งที่บุคลากรใช้ยึดถือเป็นแนวทางใน	เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่	เพราะอะไร	.....
การทำงานและประเพณีปฏิบัติตน	อย่างไร	.....	.....
คืออะไร	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวคิดที่นำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการ และนโยบายการปฏิรูประบบราชการโดยเฉพาะด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรมและค่านิยม

ข้อ 1. ท่านทราบหรือไม่ว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มีแนวคิดอย่างไร

.....

.....

ข้อ 2. ท่านคิดว่าแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่สามารถนำมาใช้แก้ไขปัญหของระบบราชการไทยได้หรือไม่ และเกิดผลดีต่อระบบราชการไทยอย่างไร

.....

.....

ข้อ 3. ท่านมีความเข้าใจแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยในประเด็นดังต่อไปนี้ อย่างไร

---

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2546-พ.ศ.2550

---

วิสัยทัศน์: จุดมุ่งเน้น.....

.....

.....

ยุทธศาสตร์: จุดมุ่งเน้น.....

.....

.....

---

ข้อ 4. ท่านมีความเห็นด้วย หรือ ไม่เห็นด้วยกับวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยในข้อ 3 อย่างไร

.....

.....

ข้อ 5. ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์ใดบ้างของการพัฒนาระบบราชการไทยเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ อันจะช่วยผลักดันให้การปฏิรูประบบราชการไทยตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่สามารถประสบผลสำเร็จได้อย่างยั่งยืน เพราะเหตุใด

.....

.....

ข้อ 6. การปฏิรูประบบราชการไทยที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ.2545 ตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยดังข้างต้นส่งผลอย่างไรบ้างต่อ

ข้อ 6.1 องค์การของท่าน

.....

.....

ข้อ 6.2 บุคลากรในองค์การของท่าน

.....

.....

ข้อ 6.3 ตัวของท่านเอง

.....

.....

ข้อ 7. ในการพัฒนาองค์การให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยตามข้อ 3 และ 4 องค์การของท่านจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ.2546-พ.ศ.2551 ไว้อย่างไร

.....

.....

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การของกรมการพัฒนาชุมชนตามยุทธศาสตร์ด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม ในช่วงปี พ.ศ.2546 – พ.ศ.2551

ข้อ 1. องค์การของท่านมีขั้นตอนหรือกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การดังต่อไปนี้ อย่างไร

ข้อ 1.1 การละลายพฤติกรรม (Unfreeze)

ข้อ 1.1.1 องค์การของท่านมีการสำรวจหรือวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่หรือไม่ ถ้ามีใช้เทคนิค หรือ วิธีการใดในการเก็บสำรวจหรือวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การ

ข้อ 1.1.2 จากการสำรวจ หรือวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การ ท่านคิดว่ามีวัฒนธรรมองค์การใดบ้างที่เป็นวัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการกิจที่ควรส่งเสริมให้อยู่ต่อไปภายใต้การทำงานตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และมีวัฒนธรรมองค์การใดที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติการกิจที่ควรต้องทำการเปลี่ยนแปลงให้มีความสอดคล้องกับการทำงานภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่

ข้อ 1.1.3 วัฒนธรรมองค์การใหม่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงจากเดิมเป็นอย่างไร และมีวิธีการกำหนดวัฒนธรรมองค์การใหม่อย่างไร (วัฒนธรรมองค์การใหม่ หมายถึง ค่านิยมที่บุคลากรในองค์การร่วมกันยึดถือและใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตน ที่แตกต่างไปจากเดิม)

ข้อ 1.1.4 องค์การของท่านมีการจัดตั้งทีมงาน หรือ ทีมที่ปรึกษาเข้ามาช่วยเหลือในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การหรือไม่ ถ้ามีทีมงาน หรือ ทีมที่ปรึกษามีบทบาทและหน้าที่อย่างไร

ข้อ 1.1.5 องค์การของท่านมีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องทำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การหรือไม่ อย่างไร

ข้อ 1.1.6 เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การของ  
กรมการพัฒนาชุมชน คืออะไร

.....

.....

ข้อ 1.1.7 ในการดำเนินการจัดทำแผนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ  
องค์การของท่านมีขั้นตอนหรือกระบวนการวางแผนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การอย่างไร  
และใครบ้างที่มีส่วนร่วมในการวางแผนการเปลี่ยนแปลง

.....

.....

## ข้อ 1.2 การเปลี่ยนแปลง (Change)

ข้อ 1.2.1 องค์การของท่านนำค่านิยมองค์การ ABCDEF รวมทั้งแผนการ  
เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การไปสู่การปฏิบัติ อย่างไร

.....

.....

ข้อ 1.2.2 องค์การของท่านมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้บุคลากรในองค์การยอมรับ  
และปฏิบัติตามแผนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่ได้วางไว้

.....

.....

ข้อ 1.2.3 ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ องค์การของท่านมี  
การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) หรือไม่ อย่างไร รวมทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี  
บทบาทและหน้าที่อย่างไร

.....

.....

ข้อ 1.2.4 ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ องค์การของท่านนำ  
เทคนิค/กลยุทธ์ใดมาใช้.....

.....

มีวิธีการนำเทคนิคมาใช้ได้อย่างไร.....

.....

ผลที่องค์การได้รับจากการนำเทคนิคมาใช้คืออะไร.....

มีปัญหาและอุปสรรคจากการนำเทคนิคมาใช้หรือไม่ อย่างไร.....

วิธีการแก้ไขกับปัญหาและอุปสรรคเป็นอย่างไร.....

### ข้อ 1.3 การคงที่พฤติกรรมใหม่ (Refreeze)

ข้อ 1.3.1 องค์การของท่านมีกระบวนการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การหรือไม่ อย่างไร

ข้อ 1.3.2 องค์การของท่านใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

ข้อ 1.3.3 ผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเป็นอย่างไร

ข้อ 1.3.4 ทางองค์การของท่านมีวิธีการอย่างไรที่จะคงที่พฤติกรรมใหม่หรือวัฒนธรรมองค์การใหม่ให้คงอยู่ตลอดไป โดยไม่หันกลับไปสู่พฤติกรรมแบบเดิม

ข้อ 2. ท่านคิดว่ามีปัจจัย (key success factor) ไດบ้างที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ อย่างไร

ข้อ 3. ผลที่องค์การท่านได้รับจากการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ คืออะไร

.....

.....

**ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ**

## ภาคผนวก ข นิชามศัพท์ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

### นิยามศัพท์ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

บรรยากาศองค์การ หมายถึง ลักษณะสภาพแวดล้อมต่างๆ ของหน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก การให้รางวัล และสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน

การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การสร้างความเข้าใจร่วมกัน โดยการให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน และจะส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับทราบอย่างทั่วถึงกัน

การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก หมายถึง การให้ความช่วยเหลือ และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ที่จะช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ในการดำเนินการต่างๆ ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน

สัมพันธภาพภายในหน่วยงาน หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงานที่มีขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ที่แสดงให้เห็นถึงความสามัคคี ความอบอุ่นเป็นมิตร และการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

การให้รางวัลตอบแทน หมายถึง การพิจารณาความดีความชอบ รวมทั้งการให้รางวัลพิเศษในรูปแบบอื่นๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินของหน่วยงาน เช่น การยกย่อง การให้ประกาศเกียรติคุณ การให้เงินโบนัส ฯลฯ เป็นต้น ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะ หรือพฤติกรรมของผู้นำหน่วยงาน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานที่มีความมุ่งมั่นต่อวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมายในการทำงาน และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานได้ นอกจากนี้ผู้นำยังเป็นผู้ที่มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวม ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพยกย่อง ศรัทธา ไว้วางใจ และอยากยึดถือเป็นแบบอย่าง

การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหา และมองปัญหาที่เผชิญอยู่จากหลายแง่มุม โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานต่างๆ และให้ผู้ร่วมงานรู้จักคิดหาวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหารวมทั้งมีการนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาใช้ในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานเมื่อเกิดความท้อแท้ หรือหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสร้างเจตคติที่ดี คิดในแง่บวก

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับความแตกต่างของแต่ละรายบุคคลอย่างให้เกียรติและศักดิ์ศรีที่เท่าเทียมกัน มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถของแต่ละรายบุคคล อีกทั้งยังเป็นพี่เลี้ยง หรือ เป็นที่ปรึกษาให้คำปรึกษาแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง เพื่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล

พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของบุคลากรในหน่วยงานที่แสดงออกถึงการรับรู้ การเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการยอมรับ

การรับรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในหน่วยงานมีความสามารถในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง

การเรียนรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในหน่วยงานมีความพร้อมที่จะทำในสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างถาวรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม

การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนและกิจกรรมต่างๆของการเปลี่ยนแปลง ทั้งร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมประเมินผลเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในหน่วยงานเป็นไปในทิศทางที่ต้องการร่วมกัน

การยอมรับ หมายถึง ความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคลากรที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน โดยเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีและนำไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจ และรู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การในหน่วยงานต้นแบบ**  
**ของกรมการพัฒนาชุมชนในช่วงปี พ.ศ.2546-2551**

\*\*\*\*\*

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การในหน่วยงานต้นแบบของกรมการพัฒนาชุมชนในช่วงปี พ.ศ.2546-2551 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโทรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ซึ่งการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากท่าน ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ **คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม**

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ แยกออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ส่วนที่ 3 ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ แยกออกเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 การดำเนินการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

ส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การใหม่

2. โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามแต่ละส่วน และกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อและทุกส่วนตามความเป็นจริง ซึ่งข้อมูลที่ตรงกับความจริงและสมบูรณ์จะช่วยให้การวิจัยดำเนินไปได้อย่างถูกต้อง

3. ข้อมูลที่ได้มาทั้งหมดจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ซึ่งผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเป็นความลับ และจะนำเสนอผลการศึกษาในลักษณะภาพรวมเท่านั้น ดังนั้นจึงไม่ก่อให้เกิดผลกระทบใดๆต่อการปฏิบัติงาน หรือผลเสียหายต่อผู้ตอบแต่อย่างใด ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวภาวดี อาจละสุทธิ (ผู้วิจัย)

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  และเติมข้อความในพื้นที่ว่างที่ตรงกับตัว  
ท่านตามความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ.....ปี

3. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาตรี

ปริญญาเอก

4. ปัจจุบันท่านดำรงอยู่ในตำแหน่ง.....

ระดับ (ซี).....ระดับ (แห่ง).....

5. สังกัดหน่วยงาน (กอง).....

6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน.....ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. ในแต่ละข้อคำถามจะมีข้อความอยู่ 2 ด้าน ในลักษณะตรงข้ามกัน โดยมีตัวเลขให้ท่านเลือกอยู่ระหว่างข้อความทั้ง 2 ด้าน

2. ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องเพียงช่องเดียวตามความเป็นจริงที่ปรากฏในหน่วยงานของท่าน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

เกณฑ์ในการพิจารณา โดยระดับค่าความสัมพันธ์ของคะแนนมากที่สุดไปหาค่าความสัมพันธ์ของคะแนนน้อยที่สุด ดังนี้

เลือก 5 หมายถึง สิ่งที่ปรากฏในหน่วยงานของท่านตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

เลือก 4 หมายถึง สิ่งที่ปรากฏในหน่วยงานของท่านตรงกับความเป็นจริงมาก

เลือก 3 หมายถึง สิ่งที่ปรากฏในหน่วยงานของท่านตรงกับความเป็นจริงปานกลาง

เลือก 2 หมายถึง สิ่งที่ปรากฏในหน่วยงานของท่านตรงกับความเป็นจริงน้อย

เลือก 1 หมายถึง สิ่งที่ปรากฏในหน่วยงานของท่านตรงกับความเป็นจริงน้อยที่สุด

หรือไม่เคยปรากฏสิ่งนั้นในหน่วยงานท่านเลย

### ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับด้านบรรยากาศองค์การ

#### การติดต่อสื่อสาร

1. การชี้แจงให้ทราบถึงสาเหตุ  
วัตถุประสงค์ และกิจกรรมต่างๆ ของ  
การเปลี่ยนแปลงมีความชัดเจน

5	4	3	2	1

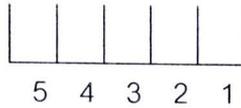
การชี้แจงให้ทราบถึงสาเหตุ  
วัตถุประสงค์ และกิจกรรมต่างๆ  
ของการเปลี่ยนแปลงมีความ  
คลุมเครือ

2. การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารมีการ  
กระจายทั่วทั้งองค์การและรวดเร็ว

5	4	3	2	1

การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารดำเนิน  
ตามสายการบังคับบัญชาอย่าง  
เข้มงวด

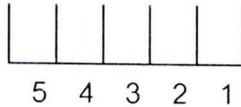
3. ช่องทางในการติดต่อสื่อสารมี  
ความหลากหลาย



ช่องทางในการติดต่อสื่อสารมี  
จำกัด

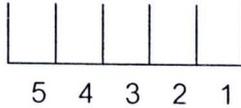
**การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก**

4. ในการดำเนินงานบุคลากรใน  
หน่วยงานมักจะให้ความช่วยเหลือกัน



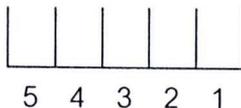
ในการดำเนินงานบุคลากรใน  
หน่วยงานมักจะเอาใจเอาเปรียบ  
กัน

5. ทรัพยากรหรืออุปกรณ์ต่างๆ  
รวมทั้ง กิจกรรมต่างๆที่มีความจำเป็น  
ต่อการดำเนินงานผู้บังคับบัญชาของ  
ท่านได้จัดเตรียมไว้อย่างเพียงพอ



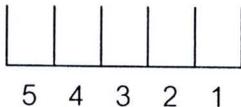
ทรัพยากรหรืออุปกรณ์ต่างๆ  
รวมทั้งกิจกรรมต่างๆที่มีความ  
จำเป็นต่อการดำเนินงาน  
ผู้บังคับบัญชาของท่านได้  
จัดเตรียมไว้อย่างขาดแคลน

6. การดำเนินงานในหน่วยงานของ  
ท่านมีลักษณะเป็นทีม  
สัมพันธ์ภาพภายในหน่วยงาน



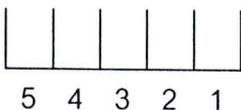
การดำเนินงานในหน่วยงานของ  
ท่านมีลักษณะต่างคนต่างทำ

7. การเข้าพบผู้บังคับบัญชาสามารถ  
เข้าพบได้ง่ายและเป็นกันเอง



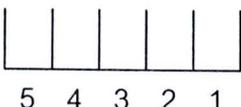
การเข้าพบผู้บังคับบัญชาสามารถ  
เข้าพบได้ยากเป็นไปตามสายการ  
บังคับบัญชา

8. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมี  
ความรักใคร่สามัคคีกัน



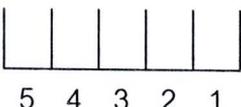
บุคลากรในหน่วยงานของท่านมี  
ความขัดแย้งกัน

9. บรรยากาศการทำงานใน  
หน่วยงานของท่านมีความอบอุ่น



บรรยากาศการทำงานในหน่วยงาน  
ของท่านมีความเย็นชา

10. เพื่อนร่วมงานยอมรับท่านเป็น  
ส่วนหนึ่งของทีม หรือ หน่วยงาน



เพื่อนร่วมงานปฏิเสธท่านเป็นส่วน  
หนึ่งของทีม หรือ หน่วยงาน

### การให้รางวัลตอบแทน

11. การพิจารณาความดีความชอบ  
ในหน่วยงานของท่านใช้ระบบ  
คุณธรรม

5	4	3	2	1

การพิจารณาความดีความชอบใน  
หน่วยงานของท่านใช้ระบบอุปถัมภ์

12. ผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดีมักจะได้รับ  
รางวัลตอบแทนจากหน่วยงาน

5	4	3	2	1

ผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดีมักจะไม่ได้รับ  
รางวัลตอบแทนจากหน่วยงาน

13. การพิจารณาความดีความชอบใน  
หน่วยงานของท่านมีความเปิดเผย

5	4	3	2	1

การพิจารณาความดีความชอบใน  
หน่วยงานของท่านมีความปิดบัง

### ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

#### การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

14. ผู้นำของท่านมีวิสัยทัศน์กว้างไกล

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านมีวิสัยทัศน์คับแคบ

15. ผู้นำของท่านมีเป้าหมายการ  
ทำงานชัดเจน

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านมีเป้าหมายการ  
ทำงานเลือนราง

16. ผู้นำของท่านยึดมั่นในค่านิยม  
องค์การ

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านไม่ยึดมั่นในค่านิยม  
องค์การ

17. ผู้นำของท่านมีคุณธรรมจริยธรรม  
สูง

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านมีคุณธรรมจริยธรรม  
ต่ำ

18. ผู้นำของท่านทุ่มเทการทำงาน  
เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านทุ่มเทการทำงานเพื่อ  
ผลประโยชน์ส่วนตัว

#### การกระตุ้นการใช้ปัญญา

19. ผู้นำของท่านมักจะให้ผู้ร่วมงาน  
มองปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านมักจะให้ผู้ร่วมงาน  
มองปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแยกส่วน

20. ผู้นำของท่านมักจะให้ผู้ร่วมงาน  
ใช้เหตุผลและข้อมูลเป็นกรอบในการ  
แก้ไขปัญหาและปฏิบัติงาน

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านมักจะให้ผู้ร่วมงานใช้  
อารมณ์ความรู้สึกส่วนตัวเป็น  
กรอบในการแก้ไขปัญหาและ  
ปฏิบัติงาน

21. ผู้นำของท่านมักจะให้ผู้ร่วมงาน  
คิดแก้ไขปัญห และปฏิบัติงานด้วย  
วิธีการแบบใหม่อย่างสร้างสรรค์

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านมักจะให้ผู้ร่วมงานคิด  
แก้ไขปัญห และปฏิบัติงานด้วย  
วิธีการแบบเก่า

22. ผู้นำของท่านกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน  
ร่วมมือกันแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นใน  
หน่วยงาน

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน  
ต่างคนต่างแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นใน  
หน่วยงาน

23. ผู้นำของท่านเปิดรับฟังความ  
คิดเห็นของผู้ร่วมงานในการแก้ไข  
ปัญหา

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านยึดติดความคิดของ  
ตนเองเป็นหลักในการแก้ไขปัญห

#### การสร้างแรงบันดาลใจ

24. ผู้นำของท่านโน้มน้าวผู้ร่วมงาน  
ทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตาม  
เป้าหมายด้วยความกระตือรือร้น

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านโน้มน้าวผู้ร่วมงาน  
ทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตาม  
เป้าหมายด้วยความเฉื่อยชา

25. ผู้นำของท่านมักจะพูดให้  
ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของงานที่  
ทำ

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านมักจะพูดให้ผู้ร่วมงาน  
ไม่เห็นความสำคัญของงานที่ทำ

26. ผู้นำของท่านมักจะพูดให้กำลังใจ  
ผู้ร่วมงานในการทำงานเสมอ

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านมักจะพูดบั่นทอน  
กำลังใจผู้ร่วมงานในการทำงาน  
เสมอ

27. ผู้นำมักจะโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานมีทัศนคติและมีความคิดในด้านบวกต่อหน่วยงาน

5	4	3	2	1

ผู้นำมักจะโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานมีทัศนคติและมีความคิดในด้านลบต่อหน่วยงาน

28. ผู้นำของท่านมักจะทำให้ผู้ร่วมงานเห็นว่างานที่ทำความท้าทายเสมอ

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านมักจะทำให้ผู้ร่วมงานเห็นว่างานที่ทำความจำเจเสมอ

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

29. ผู้นำของท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในทุกระดับและทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในทุกระดับและทุกคนอย่างลำเอียง

30. ผู้นำของท่านจะมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานตามความรู้ ความสามารถของแต่ละคน

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านจะมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานแต่ละคนตามความชื่นชอบส่วนตัวของผู้นำ

31. ผู้นำของท่านมักจะให้คำปรึกษาแนะนำในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านมักจะให้คำสั่งการในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน

32. ผู้นำของท่านจะรับฟังเรื่องราวต่างๆ ของผู้ร่วมงานแต่ละคนด้วยความตั้งใจ

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านจะรับฟังเรื่องราวต่างๆ ของผู้ร่วมงานแต่ละคนด้วยความได้เอียง

33. ผู้นำของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตามความต้องการและความจำเป็นของแต่ละบุคคล

5	4	3	2	1

ผู้นำของท่านปิดกั้นโอกาสไม่ให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามความต้องการและความจำเป็นของแต่ละบุคคล

### ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน

#### การรับรู้

34. ท่านเปิดใจรับรู้ข้อมูลข่าวสาร

5	4	3	2	1

ท่านปิดกั้นการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร

35. ข้อมูลข่าวสารที่ท่านได้รับส่วนใหญ่จะถูกดองกับตรงความเป็นจริง

5	4	3	2	1

ข้อมูลข่าวสารที่ท่านได้รับส่วนใหญ่จะบิดเบือนความเป็นจริง

#### การเรียนรู้

36. ท่านสนใจเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆที่หน่วยงานจัดขึ้น

5	4	3	2	1

ท่านหลีกเลี่ยงการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆที่หน่วยงานจัดขึ้น

37. เมื่อมีสิ่งใหม่ หรือ ความรู้ใหม่ๆ ท่านจะจดจำบันทึกไว้

5	4	3	2	1

เมื่อมีสิ่งใหม่ หรือ ความรู้ใหม่ๆ ท่านจะปล่อยผ่านไป

38. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ท่านจะปรับตัวเพื่อรับสิ่งใหม่

5	4	3	2	1

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ท่านจะไม่ปรับตัวเพื่อรับสิ่งใหม่

#### การมีส่วนร่วม

39. บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการสร้างและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และจัดทำแผนการเปลี่ยนแปลง

5	4	3	2	1

บุคลากรในหน่วยงานไม่มีส่วนร่วมในการสร้างและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และจัดทำแผนการเปลี่ยนแปลง

40. ท่านจะให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆที่จะเกิดขึ้นภายในหน่วยงาน

5	4	3	2	1

ท่านจะไม่ให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆที่จะเกิดขึ้นภายในหน่วยงาน

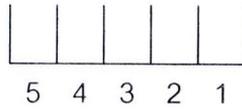
41. บุคลากรในหน่วยงานจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆในหน่วยงาน

5	4	3	2	1

ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ตัดสินใจเรื่องต่างๆในหน่วยงานแต่เพียงผู้เดียว

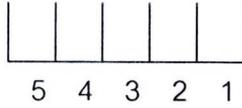
ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ประเมินผล

42. บุคลากรในหน่วยงานจะมีส่วน  
ร่วมในการประเมินผลการดำเนินการ  
เปลี่ยนแปลง

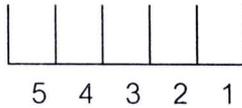


**การยอมรับ**

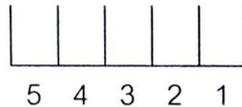
43. ท่านยอมรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ  
ค่านิยมองค์การ รวมทั้งแผนการ  
เปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน



44. ท่านนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ  
ค่านิยมองค์การ รวมทั้งแผนการ  
เปลี่ยนแปลงของหน่วยงานมา  
กำหนดเป้าหมายและทิศทางการ  
ทำงานของท่านได้อย่างสอดคล้องกัน



45. ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของ  
การเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน



การดำเนินการเปลี่ยนแปลงแต่  
เพียงผู้เดียว

ท่านปฏิบัติวิสัยทัศน์ พันธกิจ  
ค่านิยมองค์การ รวมทั้งแผนการ  
เปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน

ท่านนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม  
องค์การ รวมทั้งแผนการ  
เปลี่ยนแปลงของหน่วยงานมา  
กำหนดเป้าหมายและทิศทางการ  
ทำงานของท่านได้อย่างชัดเจน

ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนเกินของ  
การเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

#### ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ คำชี้แจง

1. ในแต่ละข้อคำถามจะมีข้อความอยู่ 2 ด้าน ในลักษณะตรงข้ามกัน โดยมีตัวเลขให้ท่านเลือกอยู่ระหว่างข้อความทั้ง 2 ด้าน

2. ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องเพียงช่องเดียวตามความเป็นจริงที่ปรากฏในหน่วยงานของท่าน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

**เกณฑ์ในการพิจารณา** โดยระดับค่าความสัมพันธ์ของคะแนนมากที่สุดไปหาค่าความสัมพันธ์ของคะแนนน้อยที่สุด ดังนี้

เลือก 5 หมายถึง สิ่งที่ปรากฏในหน่วยงานของท่านตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

เลือก 4 หมายถึง สิ่งที่ปรากฏในหน่วยงานของท่านตรงกับความเป็นจริงมาก

เลือก 3 หมายถึง สิ่งที่ปรากฏในหน่วยงานของท่านตรงกับความเป็นจริงปานกลาง

เลือก 2 หมายถึง สิ่งที่ปรากฏในหน่วยงานของท่านตรงกับความเป็นจริงน้อย

เลือก 1 หมายถึง สิ่งที่ปรากฏในหน่วยงานของท่านตรงกับความเป็นจริงน้อยที่สุด  
หรือไม่เคยปรากฏสิ่งนั้นในหน่วยงานท่านเลย

1. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม  
องค์การตามค่านิยมองค์การ  
ABCDEF เป็นสิ่งที่บุคลากรใน  
หน่วยงานพร้อมจะเปลี่ยนแปลง

5	4	3	2	1

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ  
ตามค่านิยมองค์การ ABCDEF เป็น  
สิ่งที่บุคลากรในหน่วยงานไม่พร้อม  
จะเปลี่ยนแปลง

2. ค่านิยมองค์การ ABCDEF ทำให้  
การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ  
ดำเนินไปได้ด้วยความง่าย

5	4	3	2	1

2. ค่านิยมองค์การ ABCDEF ทำให้  
การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ  
ดำเนินไปได้ด้วยความยาก

3. การเผยแพร่วัฒนธรรมองค์การ  
ใหม่ไปสู่บุคลากรในหน่วยงานของ  
ท่านมีความชัดเจน

5	4	3	2	1

การเผยแพร่วัฒนธรรมองค์การใหม่  
ไปสู่บุคลากรในหน่วยงานของท่านมี  
ความเลือนราง



4. ค่านิยมองค์กร ABCDEF เป็นสิ่ง  
ที่บุคลากรในหน่วยงานของท่าน  
สามารถถ่ายทอดและเรียนรู้ได้ง่าย

5	4	3	2	1	

ค่านิยมองค์กร ABCDEF เป็นสิ่งที่  
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน  
สามารถถ่ายทอดและเรียนรู้ได้ยาก

5. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม  
องค์กรตามค่านิยมองค์กร  
ABCDEF จะดำรงอยู่ได้อย่างถาวร

5	4	3	2	1	

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร  
ตามค่านิยมองค์กร ABCDEF จะ  
ดำรงอยู่ได้อย่างชั่วคราว

**ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรใหม่**

**คำชี้แจง** ให้ท่านอ่านข้อความแต่ละข้อแล้วตอบทันที โดยพิจารณาว่าบุคลากรในหน่วยงานของ  
ท่านมีพฤติกรรมการทำงานที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงในหน่วยงานของท่านมากที่สุดเพียง  
1 ข้อ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบท้ายข้อความนั้นๆ (โปรดทำทุกข้อ)

**เกณฑ์ในการพิจารณา**

- 5 หมายถึง ค่านิยม และพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นปรากฏสม่ำเสมอเป็นประจำ
- 4 หมายถึง ค่านิยม และพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นปรากฏบ่อยครั้ง
- 3 หมายถึง ค่านิยม และพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นปรากฏบางครั้ง
- 2 หมายถึง ค่านิยม และพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นปรากฏน้อยครั้ง
- 1 หมายถึง ค่านิยม และพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นไม่เคยปรากฏขึ้นเลย

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กร ของบุคลากรกรมการพัฒนารวมชน	ระดับวัฒนธรรมองค์กร				
		5	4	3	2	1
บุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้ที่.....						
<b>ชื่นชม (Appreciation)</b>						
1	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับเพื่อนร่วมงาน และผู้อื่น					
2	ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน และเคารพผู้ที่อาวุโสกว่าทั้งวัยวุฒิ และคุณวุฒิ					
3	ยกย่อง ชมเชย ในความรู้ ความสามารถ รวมทั้ง ความสำเร็จของผู้อื่นด้วยความจริงใจเสมอ					
<b>กล้าหาญ (Bravery)</b>						

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ ของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชน	ระดับวัฒนธรรมองค์การ				
		5	4	3	2	1
4	กล้ารับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง รวมทั้งเสียงวิพากษ์ วิचारณ์ การทำงานจากผู้อื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเอง					
5	กล้าทำ กล้ารับผิดชอบในทุกการกระทำของตนเอง					
<b>กล้าหาญ (Bravery)</b>						
6	กล้าปฏิเสธต่อคำสั่งที่มีภูมิฉวร					
<b>สร้างสรรค์ (Creativity)</b>						
7	ชอบแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน					
8	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในการทำงานเสมอ					
9	สามารถนำแนวคิด ผลจากการวิจัย เทคนิคใหม่ๆ หรือ วิทยาการที่ ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
<b>ใฝ่รู้ (Discovery)</b>						
10	มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพิ่มเติมจากแหล่งต่างๆ					
11	สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากแหล่งต่างๆ มาพัฒนางาน ของตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย และความสำเร็จของหน่วยงาน					
12	มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ในการทำงานอย่างแท้จริง					
<b>เข้าใจ (Empathy)</b>						
13	รับฟังเรื่องราวของผู้อื่นด้วยความตั้งใจ บนความมีเหตุผลเสมอ					
14	ทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจ และเอื้ออาทรต่อกัน					
15	ปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นในทุกระดับและทุกคน อย่างเสมอภาคกัน					
16	คิดพิจารณา ทบทวน และไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อน ตัดสินใจทำอะไร เสมอ โดยจะคำนึงถึงอารมณ์ และความรู้สึกของผู้อื่นแม้ว่าบางครั้งอาจขัดแย้งกับ หลักการของหน่วยงานก็ตาม					
<b>เอื้ออำนวย (Facilitation)</b>						

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ ของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชน	ระดับวัฒนธรรมองค์การ				
		5	4	3	2	1
17	ให้ความร่วมมือและประสานการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด					
18	เคารพในการคิดและการตัดสินใจของผู้อื่นเสมอ					
19	ให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางในการทำงานที่เป็นประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และถูกต้อง					
<b>การทำงานตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่</b>						
20	ทำงานเพื่อมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการมากกว่าผู้บังคับบัญชา					
21	ทำงานโดยมุ่งเน้นที่เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักมากกว่าเน้นที่กฎระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน					
22	เคารพต่อสายการบังคับบัญชา และปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเพียงเท่านั้น					
23	มีความกล้าเสี่ยงในการทำงาน กล้าตัดสินใจ รวมทั้งกล้าเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้น					
24	มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม					
25	ให้บริการผู้อื่นด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใสโดยไม่เลือกปฏิบัติไม่ว่าผู้นั้นจะเป็นใครก็ตาม					
26	มีความสามารถในการนำเทคนิควิธีการบริหารที่ทันสมัยจากภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการทำงานและพัฒนาหน่วยงานได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้อย่างคล่องแคล่ว ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว					
27	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต เปิดเผย โปร่งใส และพร้อมรับการตรวจสอบได้ทุกเมื่อ					

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ ของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชน	ระดับวัฒนธรรมองค์การ				
		5	4	3	2	1
28	มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อสังคม และต่อหน้าที่ การงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสูง					
29	ใช้ทรัพยากรต่างๆที่มีอยู่ในหน่วยงานไม่ว่าจะเป็น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การจัดการรวมทั้งเวลาได้อย่างคุ้มค่าและเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด					
30	มีการแข่งขันการทำงานกันอย่างสูง เพื่อมุ่งสร้างผลงาน					
31	มีความมุ่งมั่นและเอาจริงเอาจังในการทำงานเชิงรุก					
32	มีจิตสำนึกในการทำงานที่มีความเป็นประชาธิปไตย					
33	มีทัศนคติที่ดียอมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นใน หน่วยงาน					

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้วิจัย



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล ภารดี อัจฉะสุทธิ  
วัน เดือน ปี เกิด 18 กรกฎาคม 2525  
ที่อยู่ปัจจุบัน 196-198 ถนนเขางู ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมือง  
จังหวัดราชบุรี 70000

### ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2547 ศศ.บ. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

### ผลงานตีพิมพ์

ภารดี อัจฉะสุทธิ. (8-9 ธันวาคม 2554). การศึกษาวัฒนธรรม องค์การในหน่วยงาน  
ต้นแบบของกรมการพัฒนาชุมชนในช่วงปี พ.ศ.2546 – พ.ศ.2551.

ใน การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ  
ครั้งที่ 12. เชียงใหม่: คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อริยา อัจฉะสุทธิ. (26-27 กุมภาพันธ์ 2551). นวัตกรรมกรรมการบริหาร: การเปลี่ยนแปลง  
วัฒนธรรมในระบบราชการตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่.

ใน การประชุมวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ ครั้งที่ 2  
(หน้า 84-96). กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

