PROCEEDINGS

รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 3

สถาบันวิจัยและพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

22 ธันวาคม 2559

ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ฉบับที่ 2

Kamphaeng Phet Rajabhat University

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความทางวิชาการและบทความวิจัย
ในการประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 3
จัดโดย สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
วันที่ 22 ธันวาคม 2559
ณ อาคารทีปังกรรัศมีโชติ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

.....

ผู้ทรงคุณวุฒิภายในได้แก่

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล
1	รศ.ดร.ทวนทอง เชาวกีรติพงศ์
2	รศ.ดร.สุนทรี ดวงทิพย์
3	รศ.ดร.สุณี บุญพิทักษ์
4	รศ.ดร.พงษ์ชัย กลิ่นหอม
5	รศ.ดร.ปาจรีย์ ผลประเสริฐ
6	รศ.ดร.ไพโรจน์ เนียมนาค
7	รศ.มัย ตะติยะ
8	รศ.กวี ครองแก้ว
9	ผศ.ดร.ณัฐรดา วงษ์นายะ
10	ผศ.ดร.ประดิษฐ์ นารีรัตน์
11	ผศ.ดร.วิษณุ บัวเทศ
12	ผศ.สุชิน รอดกำเหนิด
13	ดร.สุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส
14	ผศ.แดนชัย เครื่องเงิน
15	ผศ.นรุตม์ บุตรพลอย
16	ผศ.วชิระ สิงห์คง
17	ผศ.วสุนธรา รตโนภาส
18	ผศ.สฤษณ์ พรมสายใจ
19	ดร.พิษณุ บุญนิยม
20	ดร.สุรเชษฐ์ ตุ้มมี

ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกได้แก่

ลำดับ	ชื่อ - สกุล
1	รศ.ดร.บุญฑวรรณ วิงวอน
2	ดร.ณพฐ์ โสภีพันธ์
3	ดร.นงนุช เกตุ้ย
4	ดร.เนื้อทิพย์ สุ่มแก้ว
5	ดร.ประสุข โฆษวิฑิตกุล
6	ดร.ภัทรภร พงศาปรมัตถ์
7	ดร.รัชฎา วิริยะพงศ์
8	ดร.ศักดิ์ดา หอมหวล
9	ดร.ศุภสิทธิ์ ต๊ะนา
10	ดร.สามารถ กมขุนทด
11	ดร.สุกิจ ขอเชื้อกลาง
12	ดร.สุภาพร พงศ์ธรพฤกษ์
13	ดร.อดุลย์ วังศรีคูณ
14	ดร.อังคณา ชาติก้อน
15	ผ.ศ.ดร.อัญชนา ปรีชาวรพันธ์
16	ผศ ดร อนงค์ ศรีโสภา
17	ผศ. ดร. ศศิธร แท่นทอง
18	ผศ. ดร.ณัฐกานต์ เอี่ยมอ่อน
19	ผศ.ดร. ทวีรัศมิ์ พรหมรัตน์
20	ผศ.ดร. บุณยสฤษฎ์ อเนกสุข
21	ผศ.ดร. สมบูรณ์ ตันยะ
22	ผศ.ดร.กันต์ อินทุวงศ์
23	ผศ.ดร.กิตติพษ์ สุวรรณราช
24	ผศ.ดร.ฑิราณี ขำล้ำเลิศ
25	ผศ.ดร.ณิชารีย์ ใจคำวัง
26	ผศ.ดร.ทรงวุฒิ เอกวุฒิวงศา
27	ผศ.ดร.ทองสุข วันแสน
28	ผศ.ดร.ธวัช พะยิ้ม
29	ผศ.ดร.นิตย์ หทัยวสีวงศ์ สุขศร
30	ผศ.ดร.ปาริชาติ ราชประดิษฐ์
31	ผศ.ดร.ปิยวรรณ ศุภวิทิตพัฒนา

ลำดับ	ชื่อ - สกุล
32	ผศ.ดร.พีรธร บุณยรัตนพันธ์
33	ผศ.ดร.ไพศาล ริ้วธงชัย
34	ผศ.ดร.รณกฤต รัตนมาลา
35	ผศ.ดร.เรขา อรัญวงศ์
36	ผศ.ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์
37	ผศ.ดร.วีระพงษ์ อิมทร์ทอง
38	ผศ.ดร.ศุภพงษ์ ปิ่นเวหา
39	ผศ.ดร.สุจยา ฤทธิศร
40	ผศ.ดร.เอื้อมพร หลินเจริญ
41	ผศ.นฤมล เถื่อนกูล
42	ผศ.สุรเชษฐ มิตสานนท์
43	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศศิธร แท่นทอง
44	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อดิศักดิ์ ธีรานุพัฒนา
45	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัตเกล้า เปรมประสิทธิ์
46	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริเพ็ญ ดาบเพชร
47	รศ.ดร. สัมฤทธิ์ โม้พวง
48	รศ.ดร.จิรวัฒน์ พีระสันต์
49	รศ.ดร.ชูชีพ พุทธประเสริฐ
50	รศ.ดร.เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย
51	รศ.ดร.นิรัช สุดสังข์
52	นายแพทย์วิริยะ กัลปพฤกษ์
53	รศ.ดร.วัลลภ อารีรบ
54	รศ.ดร.สุภวรรณ ฏิระวณิชย์กุล
55	ดร.วัชรี หาญเมืองใจ
56	ดร ยุทธศักดิ์ แช่มมุ่ย

สารบัญ

สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เครือข่ายบริการปฐมภูมิ บ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี 1
กณวรรธน์ อุ่นจันทร์ และพัทธดนย์ ธรรมกุณ

การศึกษาการมีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาความสุขมวลรวมประชาชาติที่ยั่งยืนของกลุ่มเกษตรกร อินทรีย์บนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 9
ณรงค์ อนุพันธ์ กฤษณา ถนอมธีระนันท์ กฤตติยา สัตย์พานิช และธนภ จิตรแจ้ง

ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในของสถาบันอุดมศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาในประเทศไทย 21
ศุภสี นัยศิริ

การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 จังหวัดกำแพงเพชร 32
ศิริวรรณ กันศิริ ยุภาดี ปณะราช และไพรินทร์ เหมบุต

อาร์คีไทพ์ครูบาอาจารย์ : การศึกษาบทบาทของครูบาอาจารย์ในระบอบประเพณี ของพระพุทธศาสนาต่อการพัฒนาทางจิตวิญญาณของศิษย์ 41
สุกัญญาโสภี ใจกล่ำ และกิ่งแก้ว อัตถากร

การปฏิบัติงานทดแทนส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการโดยรวมของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานสำนักงานคลัง จังหวัดลำปาง 54
ชนิดา เรืองมณี และทัตษภร ศรีสุข

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ของร้านสหกรณ์โรงพยาบาลลำปาง จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 64
ธัญพัฒน์ เหลาจำปา และทัตษภร ศรีสุข

ปัจจัยทางวัฒนธรรมต่อการอพยพย้ายถิ่นของแรงงาน 73
ภูริณัฐร์ โชติวรรณ

ผู้หญิงสูงวัยกับ "อาหารโบราณ" ในตลาดย้อนยุคนครชุมจังหวัดกำแพงเพชร 86
ธวชินี ลาลิน เกตศินี เพ็งอำไพ เกศศิริ วงศ์สองชั้น ปาณชัย โพธิ์ทรง พนิดา สอนสุภาพ
วันชัย ทองลพ สุมาลี เอมแย้ม และเสาวลักษณ์ บรรณสาร

"ทุน" ของผู้ผลิตพระเครื่องในเมืองกำแพงเพชร 96
อิสสราพร อ่อนบุญ จุฑามาศ คำโปธิ ณัฏฐิกา ไม้แดง เกศแก้ว อยู่กรัด เมธี สูญจันทร์
ธนพันธ์ เสือเจริญ กนกศักดิ์ ทับทอง และเตชินท์ เสนงาม

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับโอกาสการมาเที่ยวซ้ำของนักท่องเที่ยวที่ตลาดน้ำ ในเขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ 102
รัมภาภัค ฤกษ์วีระวัฒนา

ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาในประเทศไทย

The Effects of Corporate Culture Affects the Performance of Internal Control of the Higher Education Institutions Affiliated with the Office of the Board of Higher Education in Thailand

ศุภสี นัยสิริ[1]
Supasi Naisiri[1]

[1]นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในประสิทธิภาพการควบคุมภายใน และรวบรวมปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการควบคุมภายใน โดยที่วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นรูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตและพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะต่างๆของเทพเจ้ากรีกโบราณ แบ่งเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Apollo หรือ Role Culture) 2) วัฒนธรรมเน้นที่งาน (Athena หรือ Task Oriented Culture) 3) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ Existential) และ 4) วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ (Zeus หรือ Leader Culture) เพื่อแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายใน และนำมาปรับปรุงพัฒนาการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดกับสถาบันอุดมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาในประเทศไทย
คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร /การควบคุมภายใน / สถาบันอุดมศึกษา

Abstract

This article aims to study the organizational culture influences the performance of internal controls. Effective internal controls and the problems associated with internal control. The corporate culture is based on the culture, lifestyle and behavior patterns. This is consistent with the features of the ancient Greek gods divided into four themes: 1) a culture that emphasizes the role (Apollo or Role Culture), 2) culture on the job (Athena or Task Oriented Culture), 3) cultural role independently individual (Dionysus or Existential) and 4) cultural leadership (Zeus or leader culture) to reflect the corporate culture affect the efficiency of internal control. Internal controls and improve development efficiency, effectiveness and cost benefit to the department of higher education institutions in the Thailand.
Keywords: organisational culture / internal control / higher education institutions

บทนำ

การจัดการอุดมศึกษาเริ่มมีมาตั้งแต่รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 4 ซึ่งในสมัยนั้นมีการอุดมศึกษาหลากหลาย ทั้งโรงเรียนกฎหมาย โรงเรียนแพทย์ และโรงเรียนข้าราชการพลเรือน โดยที่โรงเรียนข้าราชการพลเรือนได้ยกฐานะเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของไทย และในเวลาต่อมาก็มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยอื่นๆ ขึ้นอีก ได้แก่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยสังกัดอยู่ในกระทรวงต่างๆ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สังกัดกระทรวงเกษตร เป็นต้น

สืบเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรม และสนับสนุนให้เอกชนจัด การศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ

ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลปวิทยาการ เร่งรัดการศึกษาวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ พัฒนาวิชาชีพครู และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมของชาติ รวมทั้งในการจัดการศึกษาของรัฐให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองท้องถิ่นและเอกชนตามที่กฎหมายบัญญัติ และให้ความคุ้มครองการจัดการศึกษา อบรมขององค์กรวิชาชีพและเอกชนภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ จึงได้ตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และได้ลงประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่ม 116 ตอนที่ 74ก วันที่ 19 สิงหาคม 2542 เพื่อเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและจัดการการศึกษาอบรมให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยพระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้หลอมรวมหน่วยงาน ด้านการศึกษาเดิม ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการเดิม ทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี เข้าด้วยกัน เป็นกระทรวงใหม่ ชื่อว่า กระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีโครงสร้างในการแบ่งส่วนราชการในรูปของคณะกรรมการชุดต่างๆ กำกับดูแลการศาสนาและวัฒนธรรม การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาด้านการอาชีวศึกษา และการศึกษาด้านการอุดมศึกษา โดยทบวงมหาวิทยาลัยจะแปรสภาพตามพระราชบัญญัติฉบับนี้เป็นสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ต่อมารัฐบาลของพันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี มีนโยบายปฏิรูประบบราชการ เข้าสู่ระบบราชการยุคใหม่ โดยปรับภาคราชการให้มีคุณลักษณะธรรมาภิบาล เพื่อยกระดับขีดความสามารถ และเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานราชการให้ ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของประชาชน สังคม และประเทศชาติได้ จึงได้มีการปรับบทบาท ภารกิจ และการจัดโครงสร้างระบบบริหารราชการ และระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐในการจัดโครงสร้างส่วนราชการใหม่ ได้กำหนดให้แยกภารกิจเกี่ยวกับงาน ด้านศิลปวัฒนธรรม ออกจากภารกิจของกระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ไปจัดตั้งเป็นกระทรวงวัฒนธรรม จึงมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 โดยการจัดระเบียบบริหารราชการในกระทรวงศึกษาธิการใหม่ มีองค์กรหลักที่เป็นคณะบุคคลในรูปสภาหรือในรูปคณะกรรมการ จำนวน 4 องค์กร ได้แก่ สภาการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา และคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อพิจารณาให้ความเห็นหรือให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรี และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มักจะเชื่อมโยงกับพฤติกรรมองค์กร กระบวนการทำงานในองค์กร หรือ ความเป็นผู้นำในองค์กร จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมมิได้หมายรวมถึงทุกๆ อย่างที่เกิดขึ้นในองค์กรในอดีตมีการแปลความหมายของคำว่าวัฒนธรรมออกมาอย่างมากมาย ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละบุคคลว่าจะมองในรูปแบบใดเป็นซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ค่านิยม ความเชื่อ ที่ได้ยึดถือและปฏิบัติสืบต่อกันมา จนกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน จนกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีปฏิบัติกันภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรนั้นไม่สามารถสร้างขึ้นมาด้วยการบังคับได้ แต่จะต้องเกิดจากความสมัครใจ เพื่อเกิดแรงกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรหรือพนักงาน เกิดความกระหายอยากที่จะมีส่วนเข้าร่วม โดยหวังว่าจะสามารถทำให้ตนเองบรรลุเป้าหมาย จนสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการควบคุมภายในของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาในประเทศไทย ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปใช้ในการปรับกลยุทธ์ในการบริหารด้านวัฒนธรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ สามารถทำให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี ของพนักงานภายในองค์กร

ความเป็นมาเกี่ยวกับสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา

การจัดการอุดมศึกษาของไทยได้เริ่มมาแต่รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และอุดมศึกษาในสมัยนั้นมีหลากหลาย ทั้งโรงเรียนกฎหมาย โรงเรียนแพทย์ และโรงเรียนข้าราชการ พลเรือนที่ต่อมาได้รับการยกฐานะเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของไทย และได้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยแห่งอื่นขึ้นอีกในเวลาต่อมา ได้แก่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยสังกัดอยู่ในกระทรวงต่างๆ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สังกัดกระทรวงเกษตร เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2558)

สืบเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรม และสนับสนุนให้เอกชนจัด การศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลปวิทยาการ เร่งรัดการศึกษาวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ พัฒนาวิชาชีพครู และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมของชาติ รวมทั้งในการจัดการศึกษาของรัฐให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองท้องถิ่นและเอกชนตามที่กฎหมายบัญญัติ และให้ความคุ้มครองการจัดการศึกษา อบรมขององค์กรวิชาชีพและเอกชนภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ จึงได้ตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และได้ลงประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่ม 116 ตอนที่ 74ก วันที่ 19 สิงหาคม 2542 เพื่อเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและจัดการ การศึกษาอบรมให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยพระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้หลอมรวมหน่วยงาน ด้านการศึกษาเดิม ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการเดิม ทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี เข้าด้วยกัน เป็นกระทรวงใหม่ชื่อว่า กระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีโครงสร้างในการแบ่งส่วนราชการในรูปของคณะกรรมการชุดต่างๆ กำกับดูแลการศาสนาและวัฒนธรรม การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาด้านการอาชีวศึกษา และการศึกษาด้านการอุดมศึกษา โดยทบวงมหาวิทยาลัยจะแปรสภาพตามพระราชบัญญัติฉบับนี้เป็นสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ต่อมารัฐบาลของพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี มีนโยบายปฏิรูประบบราชการ เข้าสู่ ระบบราชการยุคใหม่ โดยปรับภาคราชการให้มีคุณลักษณะธรรมาภิบาล เพื่อยกระดับขีดความสามารถ และเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานราชการให้ ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของประชาชน สังคม และประเทศชาติได้ จึงได้มีการปรับบทบาท ภารกิจ และการจัดโครงสร้างระบบบริหารราชการ และระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ ในการจัดโครงสร้างส่วนราชการใหม่ ได้กำหนดให้แยกภารกิจเกี่ยวกับงาน ด้านศิลปวัฒนธรรม ออกจากภารกิจของกระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ไปจัดตั้งเป็นกระทรวงวัฒนธรรม จึงมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 โดยการจัดระเบียบบริหารราชการในกระทรวงศึกษาธิการใหม่ มีองค์กรหลักที่เป็นคณะบุคคลในรูปสภาหรือในรูปคณะกรรมการ จำนวน 4 องค์กร ได้แก่ สภาการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา และคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อพิจารณาให้ความเห็นหรือให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรี และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่ กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ คณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบายแผนพัฒนา และมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้อง กับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับปริญญา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่ง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามีสถานภาพเป็นนิติบุคคล แบ่งส่วนราชการตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2556 โดยแบ่งโครงสร้าง การบริหารงานออกเป็น 9 สำนัก ได้แก่ สำนักอำนวยการ สำนักทดสอบกลาง (ยุบเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2548 ตามพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์กรมหาชน) พ.ศ.2548) สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา สำนักบริหารงาน วิทยาลัยชุมชน สำนักประสานและส่งเสริมกิจการอุดมศึกษา สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา และสำนักส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร และมีสถาบันอุดมศึกษาใน สังกัด จำนวน 156 แห่ง ทั่วประเทศ ได้แก่

1. สถาบันอุดมศึกษาในสังกัด/ในกำกับของรัฐ 81 แห่ง
2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 75 แห่ง

ความหมายวัฒนธรรมองค์กร

เฉลียว ภากะสัย (2550, หน้า 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วิถีการดำเนินชีวิตของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีระเบียบแบบแผน อันเกิดจากการสร้างค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานรวมกัน ซึ่งมี

อิทธิพลต่อโครงสร้าง กิจกรรมและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เพื่อร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547, หน้า 212) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง ความเชื่อหรือค่านิยมหรือสมมติฐานที่มีร่วมกันในองค์กร ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคมหรือในองค์กร เป็นสิ่งที่มีร่วมกันระหว่างสมาชิกและกลุ่มสังคม ซึ่งเราสามารถเรียนรู้ขึ้นได้

สมยศ นาวีการ (2546, หน้า 78) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือรวมกัน โดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของพนักงานและผู้บริหาร

Backer (1982) ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า เป็นระบบของความเข้าร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งทำให้แต่ละองค์กรมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป

Gordon (1999) ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า คือสิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมุติ ความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีร่วมกันและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม

Schein (1992) ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า เป็นลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะมีผู้นำในการกำหนดและรวบรวมมาตรฐานและแบบแผนของพฤติกรรม โดยยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

ประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์กร

1. ช่วยในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอก (external adaptation) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และวิธีการของการกำหนดขอบเขต ของความสำเร็จและความล้มเหลวนั้น (Schermerhorn, Hunt & Osborn, 2003, p.263) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการตอบคำถามต่างๆ ได้แก่ ภารกิจที่แท้จริงคืออะไร จะสร้างประโยชน์ได้อย่างไร เป้าหมายคืออะไร วิธีการที่ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายคืออะไร อิทธิพลจากภายนอกคืออะไร ผลที่ได้จะเป็นอย่างไร อะไรคือสิ่งที่ต้องทำถ้าเป้าหมายที่กำหนดไว้ไม่สามารถบรรลุได้ เราจะบอกบุคคลอื่นถึงสิ่งที่ดีได้อย่างไร เราจะหยุดกิจกรรมเมื่อใด เป็นต้น

สิ่งเหล่านี้ทำให้สมาชิกในองค์กรมีระสบการณ์ร่วมกัน และเกิดการพัฒนาทัศนะร่วมกัน ประเด็นสำคัญในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกจะเกี่ยวกับสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ

1) พนักงานจะต้องพัฒนาวิธีการที่ยอมรับและค้นหาวิธีการที่ดีที่สุด เช่น พนักงานบริษัท โตโยต้าจะพิจารณาถึงคุณภาพของรถยนต์และผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่เกิดประโยชน์ต่อการนำเข้าสู่ตลาด

2) แต่ละบุคคลจะต้องทราบถึงสาเหตุที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว เช่น บริษัท โตโยต้า มีการกำหนดจุดที่หยุดกิจกรรมที่ยากต่อการพัฒนา และคิดแนวทางเปลี่ยนทิศทางในการแก้ปัญหา

2. ช่วยในการประสมประสานภายใน (internal integration) จะเกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์การรวมกลุ่ม โดยการค้นหาวิธีการปรับตัวในการทำงานและใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน (Schermerhorn, Hunt & Osborn, 2003, p.263)

กระบวนการของการประสมประสานภายในจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ โดยการรวบรวมแต่ละบุคคลและวัฒนธรรมกลุ่มย่อยภายในองค์กร การพัฒนาลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ การใช้สนทนาและปฏิกิริยาระหว่างกัน ประกอบด้วยการค้นหาโอกาสหรืออุปสรรคความก้าวหน้าเกี่ยวกับนวัตกรรมซึ่งเกิดจากการร่วมมือกัน

3. วัฒนธรรมองค์กรคือ สิ่งที่หล่อหลอมให้คนในองค์กรมีและเข้าใจกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน ทำหน้าที่หลอมให้คนในองค์กรมีความเชื่อและพฤติกรรม ไปในทิศทางเดียวกัน วัฒนธรรมทำให้คนในองค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และลดความขัดแย้ง

4. วัฒนธรรมองค์กร ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้โดยง่าย ดังที่กล่าวข้างต้นว่า วัฒนธรรมองค์กรช่วยหล่อหลอมให้คนในองค์กรมีความเชื่อและพฤติกรรมไปในทางเดียวกัน ซึ่งทิศทางดังกล่าวก็คือวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กรนั่นเอง อีกทั้งการมีความขัดแย้งภายในองค์กรในระดับต่ำ ย่อมทำให้องค์กร

สามารถพัฒนาองค์กรได้เร็วกว่าองค์กรที่มีความขัดแย้งสูง เพราะทุกคนในองค์กรจะร่วมมือกันสร้างประโยชน์ ให้แก่องค์กร ไม่ใช่ขัดผลประโยชน์ส่วนตัว

5. วัฒนธรรมองค์กร เป็นสัญลักษณ์อย่างหนึ่งขององค์กร เช่น บริษัท 3M มีวัฒนธรรมหลักขององค์กร คือ การสร้างนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ ดังนั้นพนักงานทุกคนใน บริษัท 3M จะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ พนักงานทุกระดับในบริษัทสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ แม้กระทั่งพนักงานทำความสะอาด สิ่งนี้เองที่ทำให้บริษัท 3M มีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ตลาดเสมอ และในวงธุรกิจ จะยกให้บริษัท 3M เป็นบริษัทแห่งนวัตกรรม

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

อาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมเป็นรากฐานที่กำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม องค์กรซึ่งจัดว่าเป็น สังคมย่อยย่อมมีวัฒนธรรมเป็นหลักในการดำรงชีวิต หรือวิถีชีวิต หรือเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ โดยที่สมาชิกในสังคมหรือมนุษย์ไม่รู้ตัว ซึ่งคลัคคอน และเคลลี (Kluckhohn & Kelly, 1945) เรียกวัฒนธรรมในองค์กรว่า เป็นแบบหรือวิถีการดำรงชีวิตที่ทำให้องค์กรมีเอกลักษณ์ของตนเองต่างไปจากองค์กรอื่น และแบบการดำรงชีวิตนี้สามารถแลกเปลี่ยนกันและกันหรือแพร่กระจายออกไปได้ในหมู่สมาชิกของสังคม โดยมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม วัฒนธรรมนี้เปรียบเสมือนเป็นกาวหรือหลักที่ยึดองค์กรหรือหน่วยงานให้กลมเกลียว ไม่แตกสลายลงไป

ความสำคัญของวัฒนธรรมต่อองค์กร มีหลักฐานการศึกษาวิจัยไว้ 3 ประการคือ

1. วัฒนธรรมองค์กรสามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมขององค์กรได้เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่คนส่วนมากมักวางเฉยต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร เมื่อวิถีชีวิตทั่วไปสร้างแบบแผนการวางเฉยต่อปัญหา พฤติกรรมการปฏิบัติของมนุษย์ในองค์กรก็จะซึมซับเรียนรู้แพร่กระจายในเรื่องการวางเฉย นานเข้าก็จะเป็นวัฒนธรรมการวางเฉย และ กลายเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรนั้นๆ ต่อไป

2. รูปแบบพฤติกรรมองค์กรที่เกิดขึ้นจากวัฒนธรรมองค์กรอาจเป็นได้ทั้งปัจจัยเกื้อกูลหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินในแก้ไขปัญหาในการบริหารงาน กล่าวคือ วัฒนธรรมจะส่งผล ต่อรูปแบบและเนื้อหาความสัมพันธ์ของบุคคลทั่วไปในองค์กร เช่น ในกรณีที่องค์กรมีปัญหาที่เกี่ยวกับงานหรือพฤติกรรมของคนและจำเป็นต้องแก้ไขปัญหาเหล่านี้ แต่เมื่อพฤติกรรมของคนที่เกิดจากการยอมรับอำนาจของผู้นำและไม่มีความกล้าหาญในการริเริ่มแก้ไขปัญหา ถ้าผู้นำไม่เป็นผู้เริ่มต้นก่อนคือมีวัฒนธรรมยอมตามอย่างไม่ยั้งคิด (subordination culture) พฤติกรรมเช่นนี้ก็จะเป็นอุปสรรคในการแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ตนประสบอยู่ร่วมกัน อย่างมีความคิดและริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งความคิดริเริ่มเป็นสิ่งจำเป็น เมื่อแบบแผนการประพฤติถูกปิดกั้นก็จะเกิดการวาง แนวปฏิบัติขึ้นมากันเอง ว่าวิธีการแบบใดในการแก้ไขปัญหาเป็นที่ยอมรับได้ในกลุ่ม (เพราะสอดคล้องกับแบบแผนวัฒนธรรมที่กลุ่มมีอยู่ในใจ คือความกลัว) หรือวิธีการแบบใดในการแก้ไขปัญหาเป็นที่ยอมรับไม่ได้ (เพราะขัดกับวัฒนธรรมกลุ่มที่มีอยู่ในใจ หรือกลุ่มไม่มีวัฒนธรรมนี้อยู่ คือ ความกล้าหาญในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์) ในการปฏิบัติงานหรือในการมีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรด้วยกัน วัฒนธรรมจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญควรแก่การระลึกถึงในการศึกษาปัญหาขององค์กรทั้งโครงสร้าง กระบวนการ พฤติกรรม และสิ่งแวดล้อมในองค์กร

3. จากผลงานการศึกษาของสลิกแมนและพีเตอร์สัน (Seligman & Peterson, 2002) พบว่าวัฒนธรรมจะมีอำนาจชักนำให้เกิดภาวการณ์เรียนรู้ต่างๆ ได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่มีความสำคัญกับองค์กร คือ การเรียนรู้ภาวะช่วยตัวเองไม่ได้ (learned helplessness) ซึ่งเป็นสถานภาพทางจิตที่คนจะมีเมื่อเขารับรู้ว่าเขาไม่สามารถควบคุมเป้าหมายในชีวิตของเขาเองได้ และถ้าการรับรู้เช่นนี้ได้รับการยืนยันโดยผู้นั้นมีประสบการณ์ตรง โดยเขาผู้นั้นพบกับตัวเองว่าเป็นเช่นนั้นจริงๆ ก็จะทำให้การจูงใจในการตอบโต้กับปัญหาหายไป กลายเป็นคนย่อท้อต่ออุปสรรคหรือไม่ต่อสู้ให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล วัฒนธรรมการยอมตามผู้บังคับบัญชาโดยไม่ยั้งคิดจึงก่อให้เกิดพฤติกรรมสิ้นหวังในองค์กร โดยสรุป วัฒนธรรมองค์กรในฐานะเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรเป็นสิ่งที่ผู้ศึกษาพฤติกรรม องค์กรจะละเลยไม่ได้เพราะเป็นเสมือนแกนกลางของทุกสิ่งทุกอย่างในการดำเนินงานของมนุษย์ในองค์กร (กนกรัตน์ ไชศรี, 2556)

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรขึ้นอยู่กับ ค่านิยม ความเชื่อ และความเข้าใจร่วมของคนในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมขององค์กร รูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตและพฤติกรรมซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะต่างๆ ของเทพเจ้ากรีกโบราณ แบ่งเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ (Handy, 1995)

1. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Apollo หรือ role culture) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่งบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีลักษณะที่ชอบด้วยเหตุผลทางวิทยาศาสตร์ โครงสร้างขององค์กรกำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับขั้นของการบริหารที่ลดหลั่นกันไป และมีกฎระเบียบข้อบังคับของการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนทั่วองค์กร ซึ่งเป็นวัฒนธรรมทั่วไปในหน่วยงานใหญ่ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

2. วัฒนธรรมเน้นที่งาน (Athena หรือ task-oriented culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานและการพัฒนาที่มีการริเริ่มใหม่อยู่เสมอ งานที่ปฏิบัติกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็นโครงการ โดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์กร เหมาะกับหน่วยงานที่ต้องเร่งรีบพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะในสภาวะที่ต้องแข่งขัน

3. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ existential) ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรจะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเอง มีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของบุคคลที่หลากหลายจำเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการจะสะท้อนให้เห็นวัฒนธรรมองค์กรแบบนี้อย่างชัดเจน

4. วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ (Zeus หรือ leader culture) รูปแบบวัฒนธรรมที่ผู้นำจะมีกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือเป็นผู้สนองรับหรือนำการตัดสินใจนโยบายแนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนาและสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ โครงสร้างองค์กรมีขนาดกะทัดรัดแต่ครอบคลุมเป็นอย่างดี มีความรวดเร็วในการตอบสนองต่อข่าวสารและการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่มีความสามารถมักมีประสบการณ์ผ่านงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมอย่างนี้มาก่อนเสมอ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization)

เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร (leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (team learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

การมีองค์กรแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์กรและบุคลากร มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (team working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมทำงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (initiative) และการสร้างนวัตกรรม (innovation) ซึ่งจะทำให้เกิดองค์การที่เข้มแข็ง พร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขัน (Wiboon Sae Joong,2550)

ดังนั้น หากองค์กรมีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรและมีการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดี ก็จะส่งผลดีต่อองค์กรประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลภายนอก และทำให้ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรมีความสุขในการทำงานและมีความรักในองค์กร คุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานก็จะดีขึ้นตามไปด้วย

ความหมายของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือองค์กรที่สร้างขึ้น โดยอาศัยระเบียบข้อบังคับเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานภายในองค์กร (สาคร ช่วยดำรง, 2553)

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (สุนิตา เจริญศิลป์, 2552)

ที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการควบคุมภายใน หมายถึง นโยบาย วิธีการที่ฝ่ายบริหารขององค์กร รวมถึงพนักงานในองค์กรร่วมกัน กำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดการถือปฏิบัติภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผล ว่าจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission หรือ COSO ได้ระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของระบบการควบคุมภายในไว้ดังนี้

1. ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน (effectiveness and efficiency of operation: O) โดยมุ่งเน้นให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลย่อมหมายถึง มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีการดูแลรักษาทรัพย์สินให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้งานได้เสมอ มีการป้องกันมิให้เกิดการสูญเสียหรือสูญหาย ดังนั้น เมื่อการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงส่งผลให้เกิดการป้องกันดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กรไปพร้อมกัน

2. ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (reliability of financial reporting: F) เป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อผู้ใช้ไม่ว่าจะเป็นบุคคลภายในหรือบุคคลภายนอกองค์กรก็ตาม ผู้ใช้ควรได้ข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อใช้ในการตัดสินใจและการวางแผนในอนาคต ผู้ลงทุน เจ้าหนี้ ลูกค้า นักวิเคราะห์ และหน่วยราชการ ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกองค์กรจะใช้ข้อมูลจากงบการเงิน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของรายงานทางการเงินขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงมีหน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่างบการเงินนั้นให้ข้อมูลที่มีคุณภาพ และเป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปหรือมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

3. การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนด กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (compliance with laws and regulations: C) เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหายใดๆ จากการละเว้นไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติผิดกฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ตลอดจนกฎระเบียบและข้อบังคับขององค์กรเอง

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

องค์ประกอบของการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO มีองค์ประกอบ 5 ประการ ที่สัมพันธ์กัน ดังนี้ (จันทนา สาขากรและคณะ, 2547, หน้า 5)

สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง สภาวการณ์หรือปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมในหน่วยงาน ในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการการควบคุมภายในขึ้นในองค์กร ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในในองค์กร เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไว้ใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้างและระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุมในองค์กร ดังนี้

1) ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน

การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ ฝึกอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในองค์กร ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในองค์กรรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม จนเป็นบรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่ให้องค์กรถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม

2) ความรู้ความสามารถของบุคลากร

ต้องกำหนดระดับความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่องค์กรต้องการอย่างชัดเจน เพื่อความเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละระดับงาน

3) การมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบเป็นกลไกและเครื่องมือชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้

ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

4) ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ กำหนดนโยบาย มาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญาและวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น

5) โครงสร้างการจัดองค์กร

โครงสร้างขององค์กรที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างขององค์กรให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมขององค์กรนั้นๆ

6) การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน

7) นโยบายการจัดการด้านบุคลากร

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือบุคลากรในองค์กรนั่นเองที่เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวขององค์กร ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม จะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใดๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

การประเมินความเสี่ยง เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบว่าองค์กรมีความเสี่ยงอย่างไร เป็นความเสี่ยงในเรื่องหรือกระบวนการใด มีระดับความสำคัญและโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายมากน้อยเพียงใด หรือหากเกิดขึ้นแล้ว อยู่ในระดับที่ไม่เป็นอันตรายหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

1) การระบุปัจจัยความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงขององค์กรสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในองค์กร เช่น การเปลี่ยนตัวผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นต้น

2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

การวิเคราะห์ความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาด ลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น

3) การบริหารความเสี่ยง

เป็นการกำหนดแนวทางที่จะจัดการกับความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญ ซึ่งมีโอกาสเกิดสูงอย่างเหมาะสม โดยหากว่าเป็นความเสี่ยงจากปัจจัยภายในจะใช้วิธีการบริหารจัดการด้วยระบบภายใน แต่ถ้าเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกจะใช้วิธีการบริหารความเสี่ยง

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงาน กำหนดนโยบายและวิธีการต่างๆ ที่จะสนับสนุนมาตรการ เพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช่การเงิน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วน

ดังนั้น ข้อมูลสารสนเทศ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารงานในปัจจุบัน เพราะหากข้อมูลสารสนเทศที่รวดเร็ว และถูกต้อง สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล ทำให้ผู้ใช้ข้อมูลนำข้อมูลไปใช้อย่างทันเวลา

การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

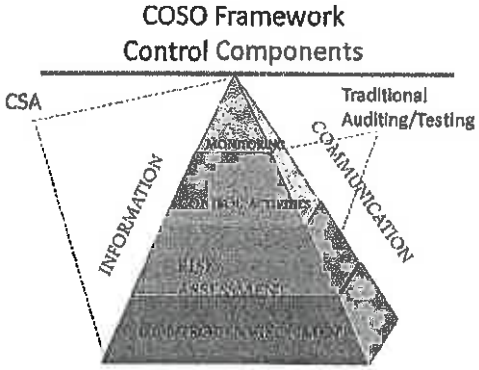
การควบคุมภายในขององค์กรจะสมบูรณ์ไม่ได้ หากขาดการติดตามและประเมินผล เพราะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า มาตรการและระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิผลและได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

1) การติดตามผลระหว่างการดำเนินงาน (on-going monitoring) หมายถึง การสังเกต การติดตาม ระบบรายงานความคืบหน้าของงาน รวมทั้งการสอบทานหรือการยืนยันผลงานระหว่างการปฏิบัติงาน

2) การประเมินผลอิสระ (independent evaluation) เป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่แล้วแต่จะกำหนด หรือการประเมินอิสระอาจหมายถึง การประเมินโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดระบบควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น การประเมินจากผู้ตรวจสอบภายใน เป็นต้น

3) การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (control self-assessment: CSA) เป็นการจัดประชุมเชิงปฏิบัติร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานผู้มีความรู้ด้านการควบคุม และผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกิจกรรมควบคุมและประเมินผลร่วมกัน ในด้านที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานนั้น

โครงสร้างการควบคุมภายใน



ภาพที่ 1 โครงสร้างการควบคุมภายใน
(ที่มา: Suvanasarn, 2555)

จากการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษาระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยเดิมในภาพรวมไม่มีความแตกต่าง ส่วนโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา (นันทิยา น้อยจันทร์, 2550)

จากการศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยในเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ประเภทผู้รับใบอนุญาตไม่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยในเขตกรุงเทพมหานคร แต่อายุการก่อตั้งมหาวิทยาลัยมีผลต่อวัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยในเขตกรุงเทพมหานคร (ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ, 2550)

จากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับประสิทธิผลในการควบคุมภายใน คือ 1) ปัจจัยด้านกฎระเบียบและการติดต่อสื่อสาร 2) ปัจจัยด้านความเหมาะสมระหว่างงานและคน และความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา 3) ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาและการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านกฎระเบียบและการติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายในมากที่สุด (วันวิสาข์ พวงมะลิ, 2554)

และจากการศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานในองค์กร กรณีศึกษา ธนาคาร A สำนักงานใหญ่ (บางเขน) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 25-34 ปี สถานภาพสมรส การศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ 20,000 – 30,000 บาทต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมที่เน้นงานและด้านวัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานธนาคาร A สำนักงานใหญ่ (บางเขน) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในด้านการเรียนรู้เป็นทีม และในด้านการคิดอย่างเป็นระบบส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานธนาคาร A สำนักงานใหญ่ (บางเขน) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 (สุมัชฌา ปารัคมาตย์, 2557)

บทสรุป

เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมที่เน้นงานและด้านวัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานธนาคาร A สำนักงานใหญ่ (บางเขน) ในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายในตามแนวทางแนวทาง COSO กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี พบว่า ปัจจัยด้านกฎระเบียบ และการติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายในมากที่สุด โดยทั้งสองปัจจัยแสดงให้เห็นถึงทัศนคติของพนักงานที่มีต่อส่วนงาน และมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ทำให้องค์กรสามารถนำไปปรับใช้ในองค์กรให้องค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

เอกสารอ้างอิง

กนกรัตน์ ไขศรี. (2556). **การทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมขององค์กร การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร.** [Online]. Available: https://kanokratkhaisi003.wordpress.com [2556, ธันวาคม 3].

จันทนา สาขากรและคณะ. (2547). **การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน.** กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส.

เฉลียว ภากะสัย. (2550). **แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองคการ.** กรุงเทพฯ: เนชั่น.

นันทิยา น้อยจันทร์. (2550). **วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา.** ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กรุงเทพฯ.

ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ. (2550). **การศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยในเขตกรุงเทพมหานคร(รายงานผลการวิจัย).** กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุมวิทยาคารพญาไท.

ทิพวรรณ หลอสุวรรณรัตน. (2547). **วัฒนธรรมองคกร.** กรุงเทพฯ: เนชั่น.

วันวิสาข์ พวงมะลิ. (2554). **ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี.** วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรุงเทพฯ.

สาคร ช่วยดำรง. (2553). **การควบคุมภายในที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร กรุงเทพฯ.

สมยศ นาวีการ. (2548). การบริหารเชิงกลยุทธ. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

สุนิตา เจริญศิลป์. (2552). การควบคุมภายใน. [Online]. Available: http://herb.tisi.go.th/central/audit/pdf/note_internal_control.pdf [2552, ตุลาคม 24].

สุมัชฌา ปารัคมาตย์. (2557). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานในองค์กร กรณีศึกษา ธนาคาร A สำนักงานใหญ่ (บางเขน). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

คณะกรรมการอุดมศึกษา, สำนักงาน. (2558). เส้นทางอุดมศึกษาไทย. [Online]. Available: http://www.mua.go. th/muaold/know_ohec/images/history.pdf [2559, พฤษภาคม 15].

Backer, H. S. (1982). Culture: A sociological view. New York: Yale University.

Gordon, J. R. (1999). Organizational behavior: A diagnostic approach (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall International.

Handy, C. (1995). Gods of management: The changing work of organizations. New York: Oxford University.

Kluckhohn, C., & Kelly, W. H. (1945). The concept of culture. In R. Linton (Ed.). The Science of Man in the World Culture. (pp. 78-105). New York: Columbia University Press.

Schein, E. H. (1992). Organizational culture and leadership (3rd). New Jersey: Bass.

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2003) Organizational behavior (8th ed.) New York: John Wiley and Sons.

Seligman, M. E. P., & Peterson, C. (2002). Learned helplessness. In N. Smelser & P. Baltes (Eds.), International encyclopedia for the social and behavioral sciences, 13, 8583-8586.

Suvanasam, M. (2555). การประเมินตนเองเพื่อควบคุมความเสี่ยง – CSA / Controls Self Assessment ตอนที่ 6 – รูปแบบของการประเมินตนเองเพื่อควบคุมความเสี่ยง. [Online]. Available: https://itgthailand.wordpress.com/2012/10/26 [2559, สิงหาคม 28].

Wiboon Sae Joong. (2550). องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization). [Online]. Available: http://www.bloggang.com/mainblog.php?id=wbj&month=07-12-2007&group=29&gblog=11 [2559, ตุลาคม 10].