

การพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร
คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*

DEVELOPMENT INDICATORS OF COLLABORATIVE CULTURE OF STAFF
IN FACULTY OF INTERDISCIPLINARY STUDIES KHON KAEN UNIVERSITY

*กิตติพงศ์ สมชอบ, ดาวรรณ ถวิลการ

Kittipong Somchob, Dawruwan Thawinkarn

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ประเทศไทย.

Faculty of Education Khon Kaen University, Thailand

*Corresponding Author, E-mail: kittipong_so@kkumail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากรคณะสหวิทยาการ 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากรคณะสหวิทยาการกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากรคณะสหวิทยาการ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรคณะสหวิทยาการ จำนวน 225 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 0.60- 1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.962 และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมความร่วมมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์สถิติอ้างอิงโดยการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity ค่าดัชนี KMO และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน วิเคราะห์ค่าสถิติเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากรมี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ค่านิยม ความไว้วางใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป้าหมายร่วมกัน และการมีส่วนร่วมของบุคลากร รวม 10 องค์ประกอบย่อย 2) โมเดลตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากรคณะสหวิทยาการ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมความร่วมมือประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) ค่านิยมความไว้วางใจ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมความโปร่งใส เปิดรับฟังความคิดเห็นจากทุกระดับ ส่งเสริมจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ (2) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรพัฒนาแพลตฟอร์มการสื่อสารสองทางผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (3) เป้าหมายร่วมกัน ควรกำหนดเป้าหมายของคณะเชื่อมโยงกับเป้าหมายรายบุคคลผ่านแผนพัฒนารายบุคคล (4) การมีส่วนร่วมของบุคลากร ควร

เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้รู้สึกเป็น
เจ้าขององค์กร

คำสำคัญ: การพัฒนาตัวบ่งชี้, วัฒนธรรมความร่วมมือ, บุคลากร

Abstract

This research article aimed to 1) examine the components and indicators of a collaborative culture among personnel of the Faculty of Interdisciplinary Studies, 2) verify the consistency of the collaborative culture indicator model with empirical data, and 3) explore guidelines for developing a collaborative culture among faculty personnel. The study employed a mixed-methods research design. The sample group consisted of 225 administrators and staff members of the Faculty of Interdisciplinary Studies. Research instruments included a five-point Likert scale questionnaire with content validity indices ranging from 0.60 to 1.00 and a reliability coefficient of 0.962, as well as semi-structured interviews for identifying development guidelines. Data were analyzed using descriptive statistics (mean and standard deviation) and inferential statistics, including Bartlett's Test of Sphericity, the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) index, and confirmatory factor analysis (CFA).

The research findings revealed that: 1) the collaborative culture among personnel comprised four main components trust values, effective communication, shared goals, and personnel participation consisting of ten sub-components; 2) the model of collaborative culture indicators for the Faculty of Interdisciplinary Studies was consistent and harmonized with empirical data; and 3) the guidelines for developing a collaborative culture included four key aspects: (1) Trust values administrators should foster transparency, encourage open dialogue at all levels, and promote professional ethics; (2) Effective communication administrators should develop two-way communication platforms using digital technology; (3) Shared goals organizational goals should be aligned with individual development plans; and (4) Personnel participation staff should be encouraged to engage in management processes and experience a sense of organizational ownership through a supportive and inclusive working environment.

Keywords: Development of Indicators, Collaborative Culture, Personnel

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สถาบันอุดมศึกษาถูกท้าทายให้ต้องปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายและซับซ้อนมากขึ้น การบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย จึงไม่เพียงแต่ต้องมุ่งเน้นที่การพัฒนาด้านวิชาการและการวิจัยเท่านั้น แต่ยังต้องให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กร ซึ่งหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร คือ “วัฒนธรรมความร่วมมือ” (Collaborative Culture) ของบุคลากร ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย บุญชนก ธรรมวงศา ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า วัฒนธรรมความร่วมมือในการทำงาน เป็นกระบวนการที่บุคลากรได้แสดงออกถึงการแสดงความคิดเห็น การรับฟังความคิดเห็น จากมุมมองที่หลากหลายมาต่อยอดองค์ความรู้ ในการคิด วิเคราะห์ ลงมือทำตามความถนัดของตนเอง และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของบุคลากรในองค์กร (บุญชนก ธรรมวงศา, 2567) จึงกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นสิ่งที่ต้องควรแก่การส่งเสริมให้เกิดเป็นค่านิยม วิถีปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมความร่วมมือในองค์กร เพื่อเป็นหลักให้บุคลากรในองค์กรยึดถือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด อุดม หงส์ชาติกุล ที่กล่าวถึงวัฒนธรรมความร่วมมือว่า วัฒนธรรมความร่วมมือเป็นการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ระหว่างบุคคลหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อแก้ไขปัญหาเชิงระบบและตอบสนองต่อความท้าทาย โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้ร่วมกัน เรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิด และพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (อุดม หงส์ชาติกุล, 2567)

คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทำการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อระดมสมองในการจัดทำรายงานผลการวิเคราะห์สถานภาพศักยภาพขององค์กร (SWOT Analysis) ของคณะสหวิทยาการ จากการสำรวจพบว่า ศักยภาพในการพัฒนาขณะนั้น มีบุคลากรที่มีคุณวุฒิที่หลากหลาย สามารถบูรณาการองค์ความรู้เพื่อพัฒนาหลักสูตรแบบพหุศาสตร์และเชิงสหวิทยาการได้ แต่ยังพบว่า ยังมีข้อจำกัดที่สำคัญคือ บุคลากรบางส่วนยังขาดการมีจิตใจในการให้บริการที่ดี คณะยังขาดการสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือ ที่ก่อให้เกิดการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มองเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน (งานยุทธศาสตร์และการคลัง, 2567) จึงกล่าวได้ว่า ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ สะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดของการมีวัฒนธรรมความร่วมมือที่ดีในองค์กร ดังนั้น จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมความร่วมมือ เป็นปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อการสร้างความไว้วางใจในองค์กร การแบ่งปันข้อมูล และการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการทำงานในมหาวิทยาลัย ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษาและวิจัย

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดคณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาตั่งบ่งชี้องค์ประกอบวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เนื่องจากมีความสำคัญในการพัฒนาความรู้และ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ เกี่ยวกับวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปสู่การออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสม สำหรับการเสริมสร้างความร่วมมือ และสนับสนุนความสำเร็จของมหาวิทยาลัย องค์ความรู้ที่ได้จะเครื่องมือที่เป็นประโยชน์สำหรับการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

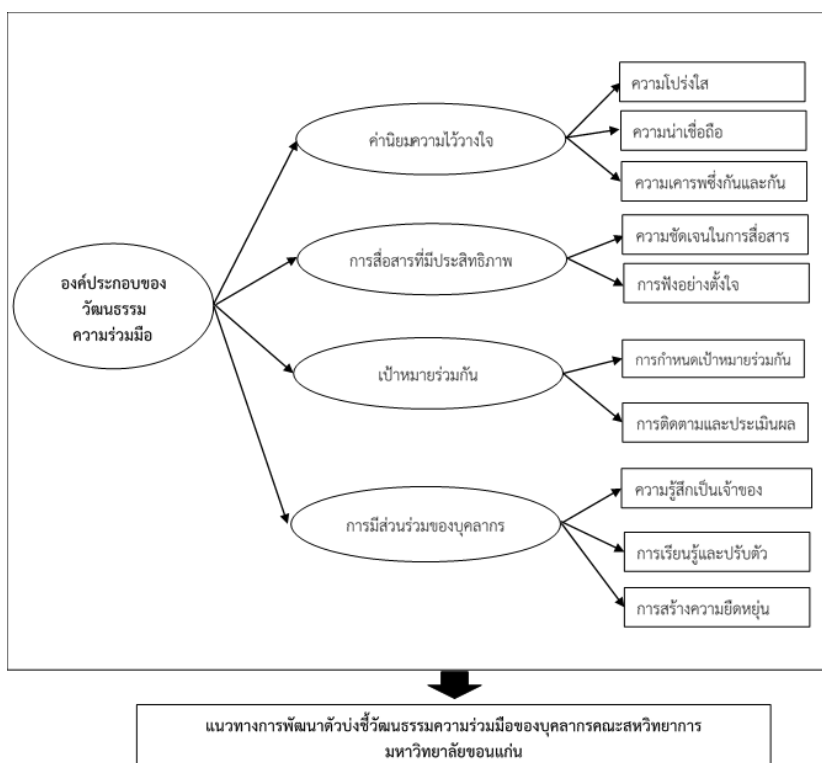
1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลไกของโมเดลตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่นกับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สมมติฐานการวิจัย

โมเดลตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ของนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง 10 แหล่งข้อมูล โดยใช้แนวคิดอุดม หงส์ชาติกุล, วสันต์ เหลืองประภัสร์ และคณะ, ดวงทิพย์ วิบูลศักดิ์ชัย, อโศก พลบำรุง, Jennifer Herrity และ Mila Chervenкова เป็นหลัก (อุดม หงส์ชาติกุล, 2567; วสันต์ เหลืองประภัสร์ และคณะ, 2557; ดวงทิพย์ วิบูลย์ศักดิ์ชัย, 2555; อโศก พลบำรุง, 2567; Jennifer Herrity, 2567; Mila Chervenкова, 2567) ร่วมกับงานวิจัยและแนวคิดอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้กำหนดองค์ประกอบของวัฒนธรรมความร่วมมือ มีจำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ค่านิยมความไว้วางใจ 2) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 3) เป้าหมายร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมของบุคลากร และนำเสนอสารสนเทศที่ได้เพื่อมาศึกษา การพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังแสดงในแผนภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mix Method Research) มีขั้นตอนในการวิจัย ดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในขั้นตอนนี้ได้ดำเนินการโดยการวิเคราะห์เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เกี่ยวกับตัวบ่งชี้กรอบความคิดการเสริมพลังของผู้บริหาร แล้วนำผลการศึกษามากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยระยะที่ 2 เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากรคณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรคณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 252 คน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 16 คน บุคลากรสายผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 236 คน (งานยุทธศาสตร์และการคลัง, 2567) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและบุคลากรคณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการใช้อัตราส่วนกำหนดกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์ คือ อย่างน้อย 10-20 เท่า ของจำนวน

พารามิเตอร์ (มีจำนวน 15 จำนวนพารามิเตอร์) (Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E, 2010) ผู้วิจัยเลือก 15 เท่า ของจำนวนพารามิเตอร์ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับจำนวนประชากร ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 225 ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 16 คน และบุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 209 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มอย่างง่าย ตามหน่วยงานย่อย และสาขาวิชา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามวัดวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมความร่วมมือประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง อายุระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 สอบถามระดับวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scales) 5 ระดับ

โดยมีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ซึ่งเสนอผ่านผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน และหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยทดลองใช้กับผู้บริหาร และบุคลากร จำนวน 1 คณะ คือ คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี ซึ่งมีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ที่มีประสิทธิภาพการทดลองใช้ (Try Out) เท่ากับ 0.962 และแบบสัมภาษณ์เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น กับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติบรรยายใช้การแจกแจงความถี่และหาร้อยละ สำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถามและสถิติอ้างอิง ดังนี้

1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างองค์ประกอบและกำหนดน้ำหนัก ตัวแปรย่อยที่ใช้กับข้อมูลเชิงประจักษ์

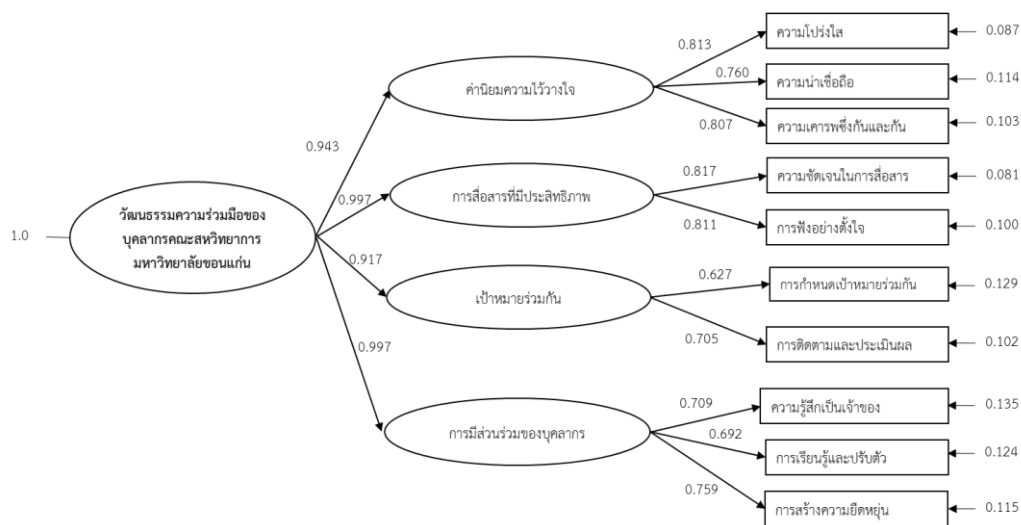
2) การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในกรณีที่ผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งแรกยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยต้องปรับโมเดลเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดตามเกณฑ์ของประกฏติยา ทักษิณ ได้แก่ 1) ค่าไค-สแควร์ (X^2) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือค่า p-value มีค่ามากกว่า 0.05 2) ค่าไค-สแควร์ต่อค่าองศาอิสระ (X^2/df) มีค่าน้อยกว่า 2.00 3) ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่ามากกว่า 0.95 4) ค่าดัชนีตรวจสอบความกลมกลืน (TLI) มีค่ามากกว่า 0.95 และ 5) ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าน้อยกว่า 0.05 6) ค่าดัชนีรากที่สองกำลังสองเฉลี่ย (SRMR) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.08 (ประกฏติยา ทักษิณ, 2559)

การวิจัยระยะที่ 3 การสร้างแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยนำผลจากการศึกษาในระยะที่ 1 ระยะที่ 2 และศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สรุปเป็นแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (Analysis induction) โดยบรรยายแบบความเรียง

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มี 4 องค์ประกอบหลัก 10 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ค่านิยมความไว้วางใจ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ ความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และความเคารพซึ่งกันและกัน 2) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ ความชัดเจนในการสื่อสารและการฟังอย่างตั้งใจ 3) เป้าหมายร่วมกัน มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และการติดตามและประเมินผล 4) การมีส่วนร่วมของบุคลากร มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การเรียนรู้ และปรับตัว และการสร้างความยืดหยุ่น

2. ผลตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยดัชนีกลมกลืนของโมเดลวัฒนธรรมความร่วมมือเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาค่าไคร์สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 28.080 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 26 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-Value) เท่ากับ 0.354 แสดงว่าค่าไคร์สแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.012 ค่าดัชนีรากที่สองกำลังสองเฉลี่ย (SRMR) เท่ากับ 0.015 ค่าดัชนีความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีตรวจสอบความกลมกลืน (TLI) เท่ากับ 0.999 แสดงว่าโมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 1



$\chi^2 = 28.080$, $df = 26$, $\chi^2/df = 1.08$, P-Value = 0.354, RMSEA = 0.012, CFI = 1.000, TLI = 0.999, SRMR = 0.015

ภาพที่ 1 โมเดลตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มีค่าตั้งแต่ 0.917 – 0.997 สามารถเรียงลำดับค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของบุคลากร ($\beta=0.997$) 2) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ($\beta=0.997$) 3) ค่านิยมความไว้วางใจ ($\beta=0.943$) 4) เป้าหมายร่วมกัน ($\beta=0.917$) ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของวัฒนธรรมความร่วมมือ

องค์ประกอบ	น้ำหนักองค์ประกอบ			ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)
	β	S.E.	t	
ค่านิยมความไว้วางใจ	0.943	0.020	20.834	0.890
การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	0.997	0.020	22.453	0.995
เป้าหมายร่วมกัน	0.917	0.018	16.516	0.840
การมีส่วนร่วมของบุคลากร	0.997	0.019	20.446	0.994

ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาปัจจัยวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในแต่ละตัวบ่งชี้ พบว่า

1) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปมาตรฐานสูงที่สุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด ได้แก่ ความชัดเจนในการสื่อสาร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เท่ากับ 0.817 มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.668

2) การมีส่วนร่วมของบุคลากร เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปมาตรฐานสูงที่สุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด ได้แก่ การสร้างความยืดหยุ่น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เท่ากับ 0.759 มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.577

3) ค่านิยมความไว้วางใจ เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปมาตรฐานรองลงมา โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด ได้แก่ ความโปร่งใส มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เท่ากับ 0.813 มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.660

4) เป้าหมายร่วมกัน เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปมาตรฐานน้อยที่สุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด ได้แก่ การติดตามและประเมินผล มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เท่ากับ 0.705 มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.497 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ต่อ)

องค์ประกอบ	น้ำหนักองค์ประกอบ			ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)
	β	S.E.	t	
1. ค่านิยมความไว้วางใจ				
ความโปร่งใส	0.813	0.046	20.492	0.660
ความน่าเชื่อถือ	0.760	0.044	20.433	0.577
ความเคารพซึ่งกันและกัน	0.807	0.000	0.000	0.652
2. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ				
ความชัดเจนในการสื่อสาร	0.817	0.046	20.047	0.668
การฟังอย่างตั้งใจ	0.811	0.000	0.000	0.658

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

องค์ประกอบ	น้ำหนักองค์ประกอบ			ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)
	β	S.E.	t	
3. เป้าหมายร่วมกัน				
การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	0.627	0.073	12.564	0.393
การติดตามและประเมินผล	0.705	0.000	0.000	0.497
4. การมีส่วนร่วมของบุคลากร				
ความรู้สึกรับผิดชอบ	0.709	0.050	18.752	0.503
การเรียนรู้และปรับตัว	0.692	0.052	16.611	0.480

องค์ประกอบ	น้ำหนักองค์ประกอบ			ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2)
	β	S.E.	t	
การสร้างความยืดหยุ่น	0.759	0.000	0.000	0.577

3. แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) แล้วนำไปเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ โดยเรียงตามลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ได้ดังต่อไปนี้

1) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ผู้บริหารควรมีการสื่อสารที่ดีเพื่อช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรและทำให้บุคลากรเข้าใจทิศทางของคณะสหวิทยาการอย่างชัดเจน ผู้บริหารควรพัฒนาแพลตฟอร์มการสื่อสารแบบสองทาง เช่น การใช้ระบบ Feedback Loop เพิ่มเติมนอกจากกล่องรับฟังความคิดเห็น หรือข้อร้องเรียน ผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารควรมีการพัฒนาทักษะการสื่อสารของบุคลากรทุกระดับ โดยการฝึกอบรม (Workshops) และ Coaching ด้านการสื่อสารองค์กร

2) การมีส่วนร่วมของบุคลากร พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ เช่น ตั้งคณะทำงานร่วม สำหรับโครงการสำคัญ ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการให้รางวัลและการยกย่อง เช่น กิจกรรมชื่นชมยินดีในโอกาสสำคัญ ๆ ของบุคลากร ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน

3) ค่านิยมความไว้วางใจ พบว่า ผู้บริหารควรกำหนดค่านิยมความไว้วางใจเป็นพื้นฐานของความร่วมมือภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรกล้าที่จะสื่อสาร แสดงความคิดเห็น และทำงานร่วมกันได้อย่างเปิดเผย โดยผู้บริหารควรต้องสร้างวัฒนธรรมความโปร่งใส ด้วยการนำระบบการให้ข้อมูลแบบเปิด (Open Information Sharing) เช่น Dashboard ผู้บริหารควรส่งเสริมความไว้วางใจ โดยเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับ และควรส่งเสริมพฤติกรรมความซื่อสัตย์และจริยธรรมผ่านกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม เช่น จรรยาบรรณวิชาชีพและแนวปฏิบัติที่ดีในองค์กร

4) เป้าหมายร่วมกัน พบว่า ผู้บริหารควรสร้างกระบวนการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เช่น ควรมีการเปิดเวทีระดมความคิดเห็น เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของคณะผู้บริหาร ควรพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม เช่น ใช้ OKRs (Objectives & Key Results) ในการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และควรสร้างเชื่อมโยงเป้าหมายองค์กรกับเป้าหมายส่วนบุคคล ผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plans: IDP)

อภิปรายผล

1. การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากรคณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น อยู่ในระดับมาก แสดงถึงความพร้อมของบุคลากรในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Schein ที่อธิบายว่า “วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผนของค่านิยม ความเชื่อ และสมมติฐานร่วมกันที่สมาชิกใช้เป็นแนวทางในการคิดและการกระทำร่วมกัน” (Schein, E. H, 2010) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ค่านิยมความไว้วางใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วมของบุคลากร เป็นองค์ประกอบสำคัญในตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทั้งนี้ องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดและใกล้เคียงกันมากที่สุด 2 ลำดับแรก คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร สะท้อนให้เห็นว่า การสร้างวัฒนธรรมร่วมมือกันนั้น ผู้บริหารควรมีการสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรจากทุกภาคส่วนเพื่อร่วมกันพัฒนาคณะ สอดคล้องกับวิชัย ลิ้มปิติกรานนท์ ซึ่งว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกมั่นใจและกล้าแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องในองค์กร (วิชัย ลิ้มปิติกรานนท์, 2567)

2. แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า 1) ค่านิยมความไว้วางใจ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจโดยเน้นความโปร่งใส และเปิดรับความคิดเห็นจากทุกระดับ ส่งเสริมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและแนวปฏิบัติที่ดี 2) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ควรพัฒนาแพลตฟอร์มสื่อสารสองทางผ่านใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารควรจัดอบรมเพื่อเสริมทักษะการสื่อสารของบุคลากรทุกระดับ 3) เป้าหมายร่วมกัน ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของคณะ ควรใช้ระบบติดตามผลแบบมีส่วนร่วมและเชื่อมโยงเป้าหมายองค์กรกับรายบุคคล ผ่านแผนพัฒนารายบุคคล และ 4) การมีส่วนร่วมของบุคลากร ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมตัดสินใจ สร้างวัฒนธรรมการยกย่องและให้รางวัล และเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจและรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร สอดคล้องกับทิศทางในการพัฒนาคณะสหวิทยาการ ในระยะนี้มีการดำเนินนโยบายและกิจกรรมต่าง ๆ หลายกิจกรรม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญและจำเป็นเร่งด่วน ตามนโยบายของมหาวิทยาลัยที่ต้องการปรับโครงสร้างและศักยภาพของหน่วยงาน เน้นการใช้ทรัพยากรและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้คณะสหวิทยาการต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงาน โดยเพิ่มศักยภาพ เน้นการกระจายอำนาจในการทำงาน การใช้ทรัพยากร และการทำงานร่วมกัน ด้วยการใช้องค์ความรู้จากการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน ร่วมกับโครงการสำคัญจากแผนกลยุทธ์ แล้วนำมาปรับโครงสร้างหน่วยงาน โครงสร้างการบริหาร เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์ และสร้างความเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการนำนโยบายจากมหาวิทยาลัยขอนแก่น ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม (กองยุทธศาสตร์, 2567)

และโดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายในการยุบรวม และปรับปรุงหลักสูตรที่มีผลการรับเข้าต่ำกว่าต้นทุน ทำให้ผู้บริหารต้องทำงานหนักมากขึ้น โดยมุ่งที่ความสำเร็จของงานที่มีความสำคัญ จึงทำให้เกิดความต้องการในการพัฒนาด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดำเนินงานมากขึ้น (Mila Chervenкова, 2567)

สรุปผลวิจัยและข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลวิจัย

การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ค่านิยมความไว้วางใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วมของบุคลากร แนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วย 1) ค่านิยมความไว้วางใจ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจโดยเน้นความโปร่งใส และเปิดรับความคิดเห็นจากทุกระดับ ส่งเสริมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและแนวปฏิบัติที่ดี 2) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ควรพัฒนาแพลตฟอร์มสื่อสารสองทาง และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารควรจัดอบรม เพื่อเสริมทักษะการสื่อสารของบุคลากรทุกระดับ 3) เป้าหมายร่วมกัน ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของคณะ ควรใช้ระบบติดตามผลแบบมีส่วนร่วม และเชื่อมโยงเป้าหมายองค์กรกับรายบุคคล ผ่านแผนพัฒนารายบุคคล และ 4) การมีส่วนร่วมของบุคลากร ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมตัดสินใจ สร้างวัฒนธรรมการยกย่องและให้รางวัล และเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจและรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร

2. ข้อเสนอแนะ

2.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า โมเดลตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์มีค่าน้ำหนักใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบหลักทั้ง 4 ประการของวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร มีความสำคัญเท่าเทียมกัน

ผลการวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายเพื่อพัฒนาคณะ รวมถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ที่เน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีวัฒนธรรมความร่วมมือ นอกจากนี้ ข้อมูลค่าน้ำหนักองค์ประกอบวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร ยังระบุว่า “การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ” และ “การมีส่วนร่วมของบุคลากร” เป็นสององค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คณะจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากร เช่น กำหนดนโยบายที่สนับสนุนให้บุคลากรมีการ

เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากรให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน

2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยแบบสอบถามจากบุคลากร คณะสหวิทยาการเท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อที่จะได้เห็นภาพของตัวบ่งชี้วัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น เช่น “ปัจจัยเชิงจิตวิทยาองค์การที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาไทย” เพื่อเปรียบเทียบลักษณะวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันในบริบทของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ รวมถึงศึกษาปัจจัยเชิงสังคมและเทคโนโลยีที่อาจส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมความร่วมมืออย่างยั่งยืน

2) ควรนำองค์ประกอบวัฒนธรรมความร่วมมือของบุคลากร ไปใช้ในการศึกษาด้วยวิธีวิจัยคุณภาพ แบบกรณีศึกษาในหน่วยงาน/คณะอื่น ๆ เพื่อให้ได้วิธีการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) เป็นแนวทางกับหน่วยงาน/คณะ อื่นในมหาวิทยาลัยขอนแก่นนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กองยุทธศาสตร์. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- งานยุทธศาสตร์และการคลัง. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. หนองคาย: คณะสหวิทยาการ.
- ดวงทิพย์ วิบูลย์ศักดิ์ชัย. (2555). การพัฒนารูปแบบความร่วมมือด้านการวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคอุตสาหกรรม. ปรินญานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญชนก ธรรมวงศา. (2561). 4CS : สี่ทักษะการเรียนรู้ที่ควรมี ฝึกกันได้ และไม่ต้องใช้พรสวรรค์. สืบค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2567 จาก <https://thepotential.org/2018/10/19/4cs-for-21st-century-learning/>.
- ประกฤติยา ทักสิณ. (2559). เอกสารประกอบการอบรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL และ M-Plus. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วสันต์ เหลืองประภัสร์ และคณะ. (2557). การศึกษาและรวบรวมตัวอย่างการบริหารจัดการบ้านเมืองแบบร่วมมือ (Collaborative Governance) ระหว่างภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมและชุมชน. รายงานการวิจัย. คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.).

- วิชัย ลิ้มปิติกรานนท์. (2567). 7 เทคนิค ในการสร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือในที่ทำงาน. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2567 จาก <https://www.okr-thai.com/ork-talk/ep-65/>.
- อโศก พลบำรุง. (2566). แนวคิดการประสานความร่วมมืออย่างมีธรรมมาภิบาล. สืบค้นเมื่อ 27 ธันวาคม 2567. จาก <https://pmua.or.th/wp-content/uploads/2023/10/5.-แนวคิดความร่วมมือภาคีเสริมพลัง.pdf>.
- อุดม หงส์ชาติกุล. (2563). วัฒนธรรมความร่วมมือ *Co-Creating Culture of Collaboration*. สืบค้นเมื่อ 27 ธันวาคม 2567 จาก <https://shorturl.asia/Ecr7K>.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. (7th ed.). Prentice Hall.
- Jennifer Herrity. (2024). *9 Steps To Create a Collaborative Culture at Work*. สืบค้นเมื่อ 27 ธันวาคม 2567 จาก <https://shorturl.asia/gd3HV>
- Mila Chervenkova. (2021). *Collaborative Culture: 8 Successful Practices to Explore*. สืบค้นเมื่อ 27 ธันวาคม 2567 จาก <https://businessmap.io/blog/creating-collaborative-culture>.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.