



บุพปัจจัยของความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย (Antecedents of success of Agricultural Cooperatives in Thailand)

จักรพันธ์ กิตตินรรัตน์¹ ประภาภรณ์ แสหนักดี¹ และ จุฑาทิพย์ พหลภาคย์¹

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องบุพปัจจัยของความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ความผูกมัด ซึ่งเป็นบุพปัจจัยของความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย รวมถึงการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และความผูกมัดที่มีต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

แนวทางในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับประชากรเป้าหมาย คือ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้สุ่มเลือกมาเป็นตัวแทนด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยมีจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 362 ราย จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบและทำการบันทึกลงคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติตัวแปรเดียวเพื่ออธิบายสภาพทั่วไปของข้อมูล และการใช้สถิติหลายตัวแปร เพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการศึกษาพบว่า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำของผู้จัดการสหกรณ์ มีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย ในขณะที่ความผูกมัดไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสหกรณ์อย่างมีนัยสำคัญ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ความผูกมัด ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร

ABSTRACT

The research on antecedents of success of Agricultural Cooperatives in Thailand aimed to examine level of leadership, organizational culture, and commitment which were antecedents of success for Agricultural Cooperatives in Thailand. Moreover, the paper also analyzed the influence of leadership, organizational culture, and commitment which affected the success of Agricultural Cooperatives in Thailand.

Furthermore, this was a quantitative study and the data was collected by questionnaires for the target population. The samples of this research consisted of 362 managers of Agricultural Cooperatives in Thailand who were selected by using multi-stage sampling. Then the questionnaires were inspected to record the data into a computer. A statistical package was applied to univariate data analysis to explain general conditions of data. Besides, multivariate analysis was conducted for hypothesis test as well.

¹ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร



The results indicated that, at 0.05 statistical significance level, the organizational culture and leadership of the managers of Agricultural Cooperatives in Thailand had a direct influence on the success of Agricultural Cooperatives in. However, the commitment did not have influence on the success of Agricultural Cooperatives.

Keywords: Leadership, Organizational Culture, Commitment, Success of Agricultural Cooperatives

ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

สหกรณ์การเกษตรนับเป็นสหกรณ์หนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

ในชนบทของประเทศไทย จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนของตนและปัญหาของกลุ่มสมาชิกสหกรณ์ การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์จะบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการบริหารเป็นสำคัญ หากฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างทั่วถึงก็หมายความว่าสหกรณ์จะประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ได้นั้น (วิชชัย วิสมล, 2538) คือ ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ ส่วนธุรกิจที่ประสบความล้มเหลวเกินกว่าร้อยละห้าสิบ เกิดจากความผิดพลาดในการบริหารหรือการจัดการ ซึ่งจะก่อให้เกิดทิศทางในการดำเนินงาน ขาดการประสานงานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ และจะส่งผลทำให้ธุรกิจนั้นประสบความล้มเหลวได้ในที่สุด (กัญญมณ ทองทวี และ จักรพันธ์ กิตติธรรมรัตน์, 2542)

แต่อย่างไรก็ดี ขบวนการสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยนั้นอาจถือได้ว่ายังไม่มีการพัฒนาและเจริญก้าวหน้าไปเท่าที่ควร สหกรณ์การเกษตรจำนวนมากยังไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่สามารถเกื้อหนุนสมาชิกของตน

ได้อย่างที่ควรจะเป็น และไม่สามารถดำเนินกิจการสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างแท้จริง (บุญมี จันทรวงศ์, 2543) ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ (2544) ได้ทำการวิจัยพบว่า ปัญหาทางด้านการบริหารจัดการ การขาดศักยภาพและความพร้อมของฝ่ายบริหารจัดการสหกรณ์ โดยเฉพาะปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมภายในองค์กรสหกรณ์ ตลอดจนสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับสหกรณ์ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการดำเนินงาน และความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

จากความสำคัญของการบริหารจัดการทั้งในด้านของผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และความผูกมัดระหว่างผู้บริหารกับสหกรณ์ ในฐานะที่เป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนในการผลักดันสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และความผูกมัดที่มีต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย โดยต่อไปนี้จะเรียกปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมาว่า บุพปัจจัยของความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคกลาง ซึ่งหมายถึงตัวแปรหรือสิ่งที่เกิดขึ้นมาก่อน และเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ก่อให้เกิดความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย ทั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งหวังว่าผลการวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางกำหนดหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ในการกำหนดแนวทาง แผนงานและนโยบาย ในการส่งเสริมให้สมาชิกของสหกรณ์การเกษตรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์ อันจะทำให้สหกรณ์การเกษตรมีปริมาณธุรกิจที่

เหมาะสม มีความเข้มแข็ง และประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของบุพปัจจัย ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และความผูกมัด ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตการวิจัยด้านเนื้อหา ที่ศึกษาเฉพาะอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร วัฒนธรรมองค์การ และความผูกมัดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย โดยมีประชากรเป้าหมาย คือ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย เท่านั้น ซึ่งถูกสุ่มขึ้นมาเป็นตัวอย่างจำนวน 360 ราย

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร วัฒนธรรมองค์การ และความผูกมัดส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

การสร้างมาตรวัด และนิยามปฏิบัติการ

การสร้างมาตรวัดเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งในที่นี้ตัวแปรหลักหรือตัวแปรแฝงภายนอก 1 ตัว ได้แก่ ค่านิยมด้านวัฒนธรรม และตัวแปรแฝงภายใน 4 ตัว ได้แก่ (ก) ภาวะผู้นำ (ข) วัฒนธรรมองค์การ (ค) ความผูกมัด และ (ง) ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร ซึ่งผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา เพื่อค้นหาค่านิยามจริง ซึ่งระบุองค์ประกอบของแต่ละตัวแปร และค่านิยามปฏิบัติการ (Operational Definition) ซึ่งเป็นรายการข้อความ หรือข้อความที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากประชากรเป้าหมาย ผู้วิจัยได้นำความรู้จากการทบทวนวรรณกรรมมาเรียบเรียงพัฒนาและปรับปรุงสร้างเป็นรายการ หรือข้อความ

เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามกรอบแนวคิดของการศึกษา

รายการ หรือข้อความ ซึ่งเป็นมาตรวัดเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้มาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert) เป็นรายการข้อความ หรือคำถาม ที่ให้กลุ่มตัวอย่างตอบ เพื่อแสดงว่าผู้ตอบเห็นด้วยต่อสิ่งที่ปรากฏอยู่ในข้อความมากหรือน้อยเพียงใด โดยกำหนดค่า มากที่สุดเท่ากับ 5 มากเท่ากับ 4 ปานกลาง เท่ากับ 3 น้อยเท่ากับ 2 น้อยที่สุดเท่ากับ 1 ตามลำดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

ก) ภาวะผู้นำ : หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่แสดงออกมาแล้วมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงาน โดยไม่ใช้อำนาจหรือการบังคับ และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม ซึ่งการวิจัยนี้ได้ประยุกต์นิยามจริง และนิยามปฏิบัติการมาจาก นิยามของภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของคูเนอร์ (Kushner, 1994 อ้างถึงในสุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์, 2548) ร่วมกับนิยามของ ลิปปิตต์ (Lippitt, 1930 อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2548) ประกอบด้วย

(1) ความเสนาหา หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น

(2) การสร้างแรงดลใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงดลใจโดยจูงใจยึดมั่นและร่วมสนับต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ

(3) กระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นพฤติกรรมของผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยใช้วิธีการฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตน หรือของผู้นำหรือขององค์การ

(4) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน เป็นพฤติกรรมของผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้น

ความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม

(5) ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย ผู้นำแบบปล่อยปละละเลยจะให้เพียงคำแนะนำทั่วไป จะทำอะไรปล่อยให้เป็นหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความควบคุม สั่งการ ติดตามผลการทำงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องตั้งใจด้วยตนเองและมีอิสระมากในการปฏิบัติงาน

ข) วัฒนธรรมองค์กรการ : หมายถึง พื้นฐานทางด้านความคิด ทศนคติ และการปฏิบัติภายในองค์กร อันสามารถถ่ายทอดและสั่งสอนให้แก่คนรุ่นใหม่ ในแนวทางที่ถูกต้อง เพื่อที่จะรับรู้ การคิด และความรู้สึกในความสัมพันธ์กับปัญหาเหล่านั้น ให้เป็นส่วนในการสร้างเสริมความมีประสิทธิผลขององค์กร และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (Razi, 2006)

สำหรับนิยามจริง และนิยามปฏิบัติการของวัฒนธรรมองค์กรนั้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ คาเมรอน และเอตติงตัน (Cameron and Attington, 2000 อ้างถึงในสมชาย สุวิชาวรพันธุ์, 2548) ซึ่งแบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ประเภท คือ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ สำหรับแบบการศึกษาวัฒนธรรมของคาเมรอนและเอตติงตันนั้น การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สภาพที่พนักงานรับรู้ลักษณะของการปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนหรือพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กรของตนที่จะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรม การกระทำและความคาดหวังของตน โดยละเอียดของวัฒนธรรมต่าง ๆ ดังนี้

(1) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ หมายถึง ลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นให้สมาชิกรักสามัคคีและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ปฏิบัติงานร่วมกันและห่วงใยต่อกันเหมือนญาติมิตร ไม่ถือตัวหรือสถานภาพเข้าหากันในการปฏิบัติงาน สมาชิกร่วมมือช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงาน มีความจริงใจต่อกัน ส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่กันและกัน ช่วยกันผลักดันความก้าวหน้าและห่วงใยในองค์กร

(2) วัฒนธรรมแบบปรับตัว หมายถึง ลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นให้เสรีและความคิดริเริ่ม การปฏิบัติงาน มุ่งแสวงโอกาสหรือสร้างสิ่งใหม่ๆ เพื่อความก้าวหน้าให้องค์กร กล้ายอมรับความเสี่ยงเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง สนใจการพัฒนาหรือเสาะหาสิ่งท้าทายใหม่ๆ เพื่อมาปรับปรุงการปฏิบัติงานมีการกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใส่ใจกับผลงานและความก้าวหน้าของสมาชิก ให้การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรตามขั้นตอน

(3) วัฒนธรรมแบบราชการ หมายถึง ลักษณะวัฒนธรรมที่เน้นการติดต่อประสานงานการสื่อสารและสั่งการอย่างเป็นทางการมีระเบียบ ข้อบังคับการปฏิบัติงานต่างๆ กำหนดไว้อย่างชัดเจน ต้องใส่ใจและปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอนต่างๆ การปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ มักทำตามเดิมๆ ที่เคยปฏิบัติมา สมาชิกมักเป็นผู้ตามที่ดีเวลาปฏิบัติงาน การตัดสินใจถือเอานโยบายหรือระเบียบแบบแผนเป็นที่ตั้ง การสั่งการเป็นไปตามลำดับขั้นตอนสายการบังคับบัญชา

(4) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ หมายถึง ลักษณะของวัฒนธรรมที่เน้นผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน สมาชิกมุ่งมั่นปฏิบัติงานหนักในแต่ละวัน เน้นการสร้างผลงานที่ประหยัดและมีคุณภาพมุ่งสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและมุ่งผลงานตามเป้าหมายมากกว่ายึดถือขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ค) ความผูกมัด: ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์นิยามจริง และนิยามปฏิบัติการของ ความผูกมัดตามแนวคิดของ ทรัส โซแอน เอ็ดเวิร์ดส์ วิสตอม โคร และเบอร์เน็ตท์ (Truss, Soane, Edwards, Wisdom, Croll, and Burnett, 2006) และ พิซิต พัททิมเทพสมบัติ และคณะ (2552) ซึ่งผู้วิจัยได้นิยามว่า ความผูกมัด หมายถึง ความชอบทำงาน รักและผูกพันในงาน และองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งความผูกมัดนั้น เกี่ยวข้องกับอารมณ์ และเหตุผลของบุคคลในตำแหน่งงาน และองค์กร โดยพนักงานนั้น จะแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรม 3 ลักษณะ

(1) การพูดถึง คือ การที่พนักงานจะพูดหรือกล่าวถึงสหกรณ์การเกษตรที่ตนบริหารงานอยู่

ในแง่ดี และบอกเล่าคุณความดีของงาน หรือสหกรณ์การเกษตรที่ตนบริหารงานอยู่นั้นให้บุคคลอื่นรับทราบ รวมถึงชักชวนบุคคลนั้นให้มาปฏิบัติงานด้วย

(2) การอยู่กับองค์กร คือ การที่พนักงานผู้นั้นตั้งใจที่จะอยู่กับสหกรณ์การเกษตรที่ตนบริหารงานอยู่นั้นต่อไป โดยไม่คิดจะเปลี่ยน หรือย้ายไปทำงานสหกรณ์แห่งอื่นหรือหน่วยงานอื่น แม้ว่าจะได้ค่าตอบแทนสูงกว่าก็ตาม

(3) การมุ่งมั่น คือการที่พนักงานนั้นให้ความสำคัญกับสหกรณ์การเกษตรที่ตนบริหารงานอยู่ อุทิศตน ในการทำงานเพื่อให้สหกรณ์การเกษตรที่ตนบริหารงานอยู่ประสบความสำเร็จ

ง) ความสำเร็จของสหกรณ์: ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ ประยุกต์นิยามจริง และนิยามปฏิบัติการของความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร จากเฉลิมพร อภิชนาพงศ์ (2547) ซึ่งนิยามความสำเร็จของสหกรณ์ว่า คือการที่สหกรณ์ประเภทนั้นบรรลุวัตถุประสงค์สำคัญทางธุรกิจ ซึ่งผู้วิจัยประยุกต์ใช้การวัดผลองค์การแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ของแคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan and Norton, 1997)

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ประชากรเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

2. ตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการสุ่มเลือกจาก ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย จำนวน 360 ราย โดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) โดยขั้นที่ 1 แบ่งพื้นที่การวิจัยออกเป็น 5 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก ภาคกลาง และภาคใต้ จากนั้นทำการสุ่มจังหวัดมาศึกษาภาคละ 9 จังหวัดโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ขั้นที่ 2 สุ่มสหกรณ์การเกษตรในแต่ละจังหวัด มาศึกษาจังหวัดละ 40 สหกรณ์ โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ทำให้ได้ผู้จัดการสหกรณ์ที่เป็นตัวอย่างของการวิจัยทั้งหมด 360 ราย

3. เครื่องมือและมาตรวัดที่ใช้ในการวิจัย : ผู้วิจัยได้พัฒนามาตรวัดที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเจตนายามจริง รวมถึงการประยุกต์จากเจตนายามปฏิบัติการของนักวิชาการในอดีต และเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ (Validity) โดยมาตรวัดที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลเชิงปริมาณนี้ ได้พัฒนาจากเจตนายามจริง รวมถึงการประยุกต์จากเจตนายามปฏิบัติการของนักวิชาการในอดีต และเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ ดังได้กล่าวมาแล้ว จึงมีความถูกต้องในด้านเนื้อหา ผู้วิจัยจึงได้ทำการเก็บข้อมูลตามรายการต่างๆ ของแต่ละองค์ประกอบ แล้วนำข้อมูลที่ได้นำไปทำการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เพื่อกำหนดน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ของแต่ละรายการ และนำน้ำหนักปัจจัยแต่ละรายการมาคูณกับค่าเดิมของรายการนั้นๆ ผลรวมของผลคูณที่ได้ จะเป็นตัวแปรสังเกตซึ่งมีความถูกต้องในการสร้าง (Construct Validity) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ภรณ์นิการ์ สุขเกษม ไศภิต ผ่องเสรี และถนอมรัตน์ ประสิทธิ์เมตต์, 2551)

ภายหลังการตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหาแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยการทดลองเก็บข้อมูลจากผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำและนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 รายละเอียดของตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้	ระดับการวัด
ตัวแปรตาม		
ความสำเร็จของสหกรณ์ (SUCCESS)	.85	ข้อมูลอันดับ (ค่าเป็นไปได้ 1-5)
ตัวแปรอิสระ		
ภาวะผู้นำ (LEADSHIP)	.90	ข้อมูลระดับอันดับ (ค่าเป็นไปได้ 1-5)
วัฒนธรรมองค์กร (ORGCUL)	.89	ข้อมูลระดับช่วงชั้น (1-10 คะแนน)
ความผูกมัด (EGAGE)	.88	ข้อมูลระดับช่วงชั้น (1-10 คะแนน)

จากตารางที่ 1 แสดงถึงรายละเอียดของตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ และค่าความเชื่อถือได้ของมาตรวัดอยู่ที่ระดับ 0.85 – 0.90 ถือว่ามีความเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2550) ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือแล้วนั้นไปเก็บรวบรวมข้อมูลร่วมกับผู้ช่วยวิจัยกระทั่งได้ข้อมูลครบตามที่กำหนดไว้ จึงนำแบบสอบถามมาตรวจสอบ แล้วทำการลงรหัสข้อมูลตามคู่มือลงรหัสที่ทำขึ้น ก่อนนำไปวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4. การวิเคราะห์ข้อมูลนั้นผู้วิจัยได้ทำการประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และนำผลที่ได้มาใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนาเพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูล ส่วนการใช้สถิติเพื่อการทดสอบสมมติฐานนั้น ผู้วิจัยเลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression) โดยวิธีปกติ (Enter) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2545) ทำการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และความผูกมัด ที่มีต่อตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร โดยได้กำหนดเป็นสร้างสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ได้ดังนี้

$$SUCCESS = \beta_1 LEADSHIP + \beta_2 ORGCUL + \beta_3 ENGAGE + \epsilon \quad (1)$$

เมื่อ ϵ คือค่าความคลาดเคลื่อน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการวิจัยระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์ระยะเวลาในการจัดตั้งสหกรณ์ และที่ตั้งสหกรณ์พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 54.90 มีอายุอยู่ระหว่าง 40 - 49 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.60 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 62.10 มีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์อยู่ระหว่าง 11 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.10 และมีระยะเวลาในการจัดตั้งสหกรณ์อยู่ระหว่าง 31 - 40 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.60 มีค่ามัธยฐาน (Median) ของระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์เท่ากับ 15 ปี และระยะเวลาในการจัดตั้งสหกรณ์เท่ากับ 35 ปี

สำหรับวัตถุประสงค์สำคัญของการวิจัยนี้คือ มุ่งที่จะทดสอบอิทธิพลของภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และความผูกมัดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร แต่ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในการวิจัยส่วนนี้ล้วนเป็นตัวแปรเชิงปริมาณด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป แต่เนื่องจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์แบบถดถอยมาใช้ในการวิเคราะห์อาจเกิดปัญหา ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันเองสูง (Multicollinearity) ได้ จึงต้อง

ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระของการวิจัย เพื่อตรวจสอบปัญหาดังกล่าวด้วยการพิจารณาจากค่า Variance Inflation Factor (VIF) และค่า Tolerance โดยค่า Tolerance เข้าใกล้ 0 มากเท่าใดก็แสดงว่าระดับความสัมพันธ์ร่วมเชิงพหุเชิงเส้นของตัวแปรมีปัญหามาก ส่วนค่า VIF หากมีค่าเข้าใกล้ 10 มากเท่าใดก็แสดงว่าระดับความสัมพันธ์ร่วมเชิงพหุเชิงเส้นของตัวแปรมีปัญหา ผลจากการวิเคราะห์พบว่า ค่า VIF เท่ากับ 1.96 – 2.41 และค่า Tolerance เท่ากับ 0.42 – 0.51 แสดงว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิเคราะห์สัมพันธ์กันเองสูง สอดคล้องกับเงื่อนไขของการวิเคราะห์ถดถอยแล้ว

ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบแนวคิดและสมมติฐานเพื่อทำการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และความผูกมัดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และนำผลที่ได้มาสร้างเป็นสมการถดถอยดังสมการที่ (2)

$$\text{SUCCESS} = 0.49 + 0.45 \text{ LEADER} + 0.27 \text{ ORGCUL} + 0.07 \text{ ENGAGE} \quad (2)$$

(2.90)* (7.44)*
(5.84)* (1.18)

$$R^2 = 0.51 \quad F = 124.61 \quad \text{Sig of } F = .000$$

หมายเหตุ

1. ตัวเลขในวงเล็บคือ ค่า t-Statistic
2. (*) แสดงถึงมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากสมการที่ (2) แสดงว่า ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์สามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงของความสำเร็จของสหกรณ์ได้ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 51) ซึ่งหมายความว่า การที่สหกรณ์การเกษตรมีผู้จัดการสหกรณ์ที่มีภาวะผู้นำ และมี

วัฒนธรรมองค์กรที่ดีแล้ว จะทำให้สหกรณ์นั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จตามไปด้วย

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยสรุปได้ว่า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จของสหกรณ์ ในขณะที่ความผูกมัดไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของสหกรณ์แต่อย่างใด

การที่วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรนั้น อาจเป็นเพราะองค์การที่มีวัฒนธรรมการทำงานที่คล่องแคล่วว่องไว ตอบสนองความต้องการลูกค้าได้อย่างรวดเร็วยอมได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่งสหกรณ์การเกษตรนั้นมีลักษณะเด่นในเรื่องของความคล่องตัวในการบริหารและดำเนินงาน มีสายการบังคับบัญชาสั้น ผู้บริหารสหกรณ์ควรเข้าไปมีส่วนเสริมสร้างให้พนักงานมีความพร้อมและสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วเช่น การให้คุณค่าแก่พนักงาน การเคารพและปฏิบัติต่อกันอย่างให้เกียรติ การมีจริยธรรมในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโรฟ และเมสัน (Rowe and Richard Mason, 1987 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยผลักดันให้องค์กรขับเคลื่อนได้เป็นอย่างดี จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้้องค์การปัจจุบันหันมาให้ความสนใจในเรื่องการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งมากขึ้น เพื่อเป็นตัวแปรในการผลักดันไปสู่ความสำเร็จ (Humphreys and Langford, 2008; Mgbere, 2009) ที่สำคัญในการพัฒนาจะต้องเข้าใจให้ถูกต้องก่อนว่าไม่ใช่ทุกองค์การจะต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่เหมือนกันหรือมีค่านิยมแบบเดียวกัน

ดังนั้นการเลียนแบบในเรื่องนี้จะไม่เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานแต่อย่างใด แต่ผู้บริหารต้องเอาเทคนิคทางการจัดการมาประยุกต์ใช้แนวคิดในเชิงพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในการขับเคลื่อนความสามารถในการแข่งขันของ้องค์การ โดยใช้ตัวผลักดันคือวัฒนธรรมองค์กรด้วย

การเรียนรู้จากประสบการณ์ขององค์กรชุมชนอื่นๆ หรือธุรกิจอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับลักษณะธรรมชาติของสหกรณ์ที่บริหารอยู่ ทั้งนี้ต้องพัฒนาให้เกิดค่านิยมความเชื่อ บรรทัดฐาน และธรรมเนียมที่มีความเหมาะสมกับคุณสมบัติและลักษณะของตนเองเป็นสำคัญ (ผลิน ภู่อรุณ, 2543)

ดังนั้น สหกรณ์การเกษตรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รวมไปถึงการมีผู้บริหารสหกรณ์การเกษตรที่เป็นผู้มีความสามารถทางวัฒนธรรมที่ดีแล้วย่อมสร้างสรรค์บรรยากาศของการทำงาน อีกทั้งบรรยากาศที่ดีเหล่านี้อาจปรากฏขึ้นในเวลาที่คุณคณอื่น หรือสมาชิกได้เข้ามาใช้บริการ เกิดความประทับใจ ประกอบกับสามารถตอบสนองความต้องการใช้บริการของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรได้ตามที่คาดหวังไว้ ก็จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ สนับสนุนทางเศรษฐกิจ และเข้ามามีส่วนร่วมในธุรกิจของสหกรณ์เพิ่มมากขึ้น และทำให้สหกรณ์การเกษตรนั้นประสบผลสำเร็จ (Mgber, 2009)

ในส่วนของภาวะผู้นำของผู้จัดการสหกรณ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์นั้น อาจเป็นเพราะการที่ผู้จัดการสหกรณ์ มีความหลากหลายทั้งชาติพันธุ์ พื้นฐานทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และภาวะผู้นำที่ติดตัวมาโดยกำเนิด สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้ขีดความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรแตกต่างกันจึงทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จแตกต่างกันไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของเบส และอวอลิโอ (Bass and Avolio, 1990 อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) กล่าวว่า ภายใต้การนำของผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้นจากปกติ ด้วยเหตุนี้ผลงานที่เกิดขึ้นจึงมากกว่าความคาดหวังที่วางไว้ ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงนอกจากทำให้ผู้ตามสร้างผลงานได้เกินความคาดหวังแล้วยังช่วยเหลือให้ผู้ตามเปลี่ยนจุดยืนของตนจากทำเพื่อประโยชน์ของตนเองไปเป็นเพื่อประโยชน์ของหมู่คณะหรือองค์กร

อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาตามนัยของการจัดการสหกรณ์ จะพบว่าอำนาจการบริหารงาน

สหกรณ์นั้นอยู่ที่มวลสมาชิก และคณะกรรมการสหกรณ์เป็นหลัก ในขณะที่ผู้จัดการสหกรณ์ เป็นเพียงหัวหน้าของฝ่ายจัดการภายในสำนักงานสหกรณ์การเกษตรเท่านั้น ซึ่งทำหน้าที่ตามที่คณะกรรมการสหกรณ์การเกษตร และสมาชิกมอบหมาย ดังนั้นภาวะผู้นำ หรือบทบาทสำคัญของผู้จัดการสหกรณ์ จึงถูกกลืนไปด้วยอิทธิพลของคณะกรรมการ และมวลสมาชิก จึงทำให้ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ในระดับปานกลาง ซึ่งหมายความว่า ยังมีปัจจัยอื่นๆ อีกที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์แต่ยังมีได้ถูกนำมาใช้ศึกษาภายใต้การวิจัยนี้

ข้อเสนอแนะ

ข้อค้นพบจากการวิจัยทำให้ทราบว่า วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โดยตรง นอกจากนั้นค่านิยมทางวัฒนธรรมยังส่งผลทางอ้อมผ่านความผูกมัดอีกด้วย ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. คณะกรรมการสหกรณ์การเกษตร ตลอดจนกรมส่งเสริมสหกรณ์ ต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในสหกรณ์ โดยเริ่มจากการที่สหกรณ์การเกษตร ต้องให้ความสำคัญกับบุคคลที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์ที่นอกจากจะมีความสามารถด้านการบริหารแล้ว ควรเป็นผู้มีทักษะ และมีค่านิยมทางวัฒนธรรมที่ดี ซึ่งสามารถวัดหรือทดสอบได้ด้วยเครื่องมือที่สร้างจากงานวิจัยนี้ เพื่อทดสอบความเป็นผู้มีความสามารถด้านวัฒนธรรม ที่เป็นเชิงบวก และเป็นวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร และวิถีของขบวนการสหกรณ์การเกษตร เพื่อให้วัฒนธรรมตามทักษะของบุคคล กับวัฒนธรรมองค์กร และวิถีแห่งสหกรณ์ ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและเกื้อหนุนกัน ซึ่งจะทำให้สหกรณ์นั้นสามารถขับเคลื่อนไปได้ เพราะวัฒนธรรมองค์กรที่ดี จะหล่อหลอม และสร้างขึ้นเป็นธรรมเนียมประเพณีขององค์กร นำไปสู่วิถีของการปฏิบัติอันดีบนพื้นฐานของมรรควิธีแห่ง

การสหกรณ์ ที่ยึดปรัชญาการร่วมมือกันเพื่อส่วนรวม และส่วนรวมเพื่อแต่ละบุคคล

2. ด้านภาวะผู้นำ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร การควรเข้ารับการฝึกอบรมด้านภาวะผู้นำ เพื่อนำมาพัฒนาในองค์กร โดยมีการสร้างแรงจูงใจที่ดี เพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจกับพนักงานในการทำงาน มีการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงาน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรควรมีการรักษาหัวใจ มีเมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี ออมชอมประโยชน์แก่ทุกฝ่าย และสร้างความสนิทสนมกับพนักงาน และสมาชิกของสหกรณ์ นอกจากนี้ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ควรติดตามข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ ในการประกอบธุรกิจเพื่อรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ และความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรซึ่งจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

3. วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรโดยตรง ดังนั้น ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ควรเข้าไปมีส่วนเสริมสร้างให้พนักงานมีความพร้อมและสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว เช่น การให้คุณค่าแก่พนักงาน การเคารพ และปฏิบัติต่อกันอย่างให้เกียรติ การมีจริยธรรมในการทำงาน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรควร มีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมค่านิยมที่ถูกต้องให้คนรุ่นใหม่เป็นพลเมืองดี มีคุณภาพมุ่งสร้างสรรค์องค์กรและสังคมให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของสหกรณ์การเกษตรการนั้น การสื่อสารในกลุ่มย่อมมีประสิทธิภาพสูง มีความเข้าใจกันและมีผลงานที่ดีซึ่งจะย้อนกลับไปเป็นแรงเสริมให้กลุ่ม ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2544. โครงสร้าง

การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร.

กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทย.

กัญญมณ ทองทวี และ จักรพันธ์ กิตตินรรัตน์. 2542.

รายงานวิจัยเรื่องการศึกษาระบบการจัดการสินค้าหัตถกรรมเพื่อการส่งเสริมธุรกิจชุมชนในเขตภาคกลาง. กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.

เฉลิมพร อภิชนาพงศ์. 2547. รายงานผลการศึกษารื่องดัชนีชี้วัดความสำเร็จของสหกรณ์.

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

บุญมี จันทร์วงศ์. 2543. การพัฒนาสหกรณ์ในภาค

การเกษตร. กรุงเทพฯ:

ฝ่ายเผยแพร่และประชาสัมพันธ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ. 2552.

ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร: ความหมายทฤษฎี วิจัย การวัด และงานวิจัย. กรุงเทพฯ: สำนักเสมาธรรม.

ผลิน ภูัจจุญ. 2543. การจัดการธุรกิจร่วมสมัย.

กรุงเทพฯ. คันเมื่อ 15 มีนาคม 2555, จาก <http://thainews.prd.go.th>.

สมคิด บางโม. 2548. องค์กรและการจัดการ.

พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บริษัทวิทยาพัฒนา จำกัด.

สมชาย สุวิซารพันธ์. 2548. การรับรู้วัฒนธรรม

องค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของนักวิจัยเทคโนโลยีแห่งศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ. ปรินญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2545. การใช้สถิติใน

งานวิจัยอย่างถูกต้องและได้

- มาตรฐานสากล. กรุงเทพฯ: เพ็องฟ้า
พริ้นติ้ง จำกัด.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2550. ระเบียบวิธีการวิจัย
ทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: เพ็องฟ้าพริ้น
ติ้ง จำกัด.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, กรรณิการ์ สุขเกษม,
โสภิต ผ่องศรี, และถนอมรัตน์ ประสิทธิ์
เมตต์. 2551. แบบจำลองสมการ
โครงสร้าง: การใช้โปรแกรม LISREL,
PRELIS และ SIMPLIS. กรุงเทพฯ:
สามตา.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548. ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและ
ปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็น
ผู้นำที่สมบูรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ.
วิรัตน์ เอ็นดูเคชั่น.
- Humphreys, J., and Langford, H. 2008.
Managing a Corporate Cultural 'Slide'.
MIT Sloan Management Review, 49(3),
25-27.
- Kaplan, R. S., and Norton, D. P. 1997. The
Balanced Scorecard: Translating
Strategy into Action. **Training and
Development**, 51(1), 50-51.
- Mgbere, O. 2009. Exploring the relationship
between organizational culture,
leadership styles and corporate
performance: An overview. **Journal of
Strategic Management Education**,
5(3), 187-201.
- Razi, S. 2006. The organization cultural impact
on accidents: A secondary analysis of
the relationship between culture and
safety. **ProQuest Dissertations and
Theses**, 0454(1351), 130 p.
- Truss, C., Soane, E., Edwards, C., Wisdom,
K., Croll, A. and Burnett, J. 2006
**Working Life:Employee Attitudes and
Engagement 2006**. London, CIPD.