

## บทความวิจัย

## กลยุทธ์การพัฒนางานองค์การและการอยู่รอดขององค์การ: หลักฐานเชิงประจักษ์จากสหกรณ์ ยางพาราในประเทศไทย

ปตินัย บุรณะ<sup>1</sup>, ฉัฐวัฒน์ ลิ้มปัสสุรพงษ์<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทดสอบกลยุทธ์การพัฒนางานองค์การ (การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต การใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้น และการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง) ของสหกรณ์ยางพาราที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า 2) เพื่อทดสอบความพึงพอใจของลูกค้าสหกรณ์ยางพาราที่ส่งผลการอยู่รอดขององค์การ 3) เพื่อทดสอบกลยุทธ์การพัฒนางานองค์การของสหกรณ์ยางพาราที่ส่งผลการอยู่รอดขององค์การ ประชากร คือ สหกรณ์ยางพาราขนาดใหญ่ที่มีทุนเรือนหุ้นเกินกว่า 145,000 บาท และจดทะเบียนจัดตั้งเป็นสหกรณ์เกินกว่า 3 ปี ซึ่งมีจำนวนประชากรกลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น 373 แห่ง สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตและการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องของสหกรณ์ยางพารามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้าสหกรณ์ยางพารามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการอยู่รอดขององค์การ การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต การใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้น และการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องของสหกรณ์ยางพารามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการอยู่รอดขององค์การ ส่วนการใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้นของสหกรณ์ยางพาราไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของลูกค้า

### คำสำคัญ

กลยุทธ์การพัฒนางานองค์การ, การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต, การใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้น, การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง, ความพึงพอใจของลูกค้า และ การอยู่รอดขององค์การ

<sup>1</sup>นิสิตหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร

<sup>2</sup>สาขาการจัดการ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร

## **Organizational Development Strategy and Organizational Survival: Evidence from Para Rubber Cooperatives in Thailand**

### **Abstract**

The purposes of this quantitative research were 1) to test the effects of organizational development strategy (dynamic learning capability, intensive knowledge base operation, and continuous process improvement) of para rubber cooperatives on their customer satisfaction, 2) to test the effects of customer satisfaction toward the organizational survival, and 3) to test the effects of organizational development strategy toward the organizational survival. The populations were 373 para rubber cooperatives with registered capital stocks of 145,000 Baht, and more than three years of being officially registered as cooperatives. The statistical tools used for data collection included frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson Correlation, and multiple regression analysis.

The results were that the para rubber cooperatives' dynamic learning capability and the cooperatives' continuous process improvement had a positive relationship with their customer satisfaction; the cooperatives' customer satisfaction was positively related with the organizational survival; the cooperatives' dynamic learning capability, the cooperatives' intensive knowledge base operation and the cooperatives' continuous process improvement were positively related with the organizational survival. As for the intensive knowledge base operation, it was found that there was no positive relationship between the cooperatives' intensive knowledge base operation and customer satisfaction.

**Key Words:** Organizational Development Strategy, Dynamic Learning Capability, Intensive Knowledge Base Operation, Continuous Process Improvement, Customer Satisfaction, Organizational Survival

## บทนำ

ยางพาราเป็นพืชเศรษฐกิจที่มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาประเทศ โดยทำรายได้ให้กับประเทศไทยมากกว่า 1 แสนล้านบาทต่อปี นอกจากนี้ยังมีบทบาทสำคัญต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของเกษตรกรผู้ผลิตยางพารากว่า 1 ล้านครอบครัว ประเทศไทยส่งออกยางธรรมชาติและผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับยางพาราเป็นอันดับ 1 ของโลก ตั้งแต่ปี 2534 จนถึงปัจจุบัน โดยในปี 2552 ประเทศไทยมีการผลิตยางพาราจำนวน 3.16 ล้านตัน ส่งออกจำนวน 2.73 ล้านตัน ใช้ในประเทศจำนวน 399,415 ตัน ประเทศไทยส่งออกยางธรรมชาติไปประเทศจีนมากที่สุด ซึ่งประเทศจีนเป็นประเทศที่ใช้อย่างธรรมชาติมากที่สุดในโลกและมีแนวโน้มความต้องการเพิ่มขึ้นทุกปี รองลงมาได้แก่ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น อินเดีย มาเลเซีย และเกาหลีใต้ สำหรับประเทศไทยนั้นมีความต้องการใช้อย่างธรรมชาติร้อยละ 13 ของปริมาณที่ผลิตได้ทั้งหมดและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเล็กน้อยในแต่ละปี (สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตรองค์กรมหาชน, ม.ป.ป.)

การรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นสหกรณ์การเกษตรมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาของสมาชิกด้านการตลาด การผลิต และเงินทุน โดยการดำเนินธุรกิจด้านรวบรวมผลิตผลสมาชิก จัดหาสินค้ามาจำหน่าย แปรรูปผลผลิต ให้เงินกู้ และรับฝากเงิน ซึ่งการดำเนินกิจการของสหกรณ์ยางพาราหลายแห่งพบว่าประสบปัญหาในการดำเนินงานเช่นเดียวกับสหกรณ์การเกษตรอื่นๆ ปัญหาที่สำคัญคือมีประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับต่ำ โดยมีประสิทธิภาพด้านวิทยาการในระดับต่ำ และมีประสิทธิภาพด้านขนาดอยู่ในภาวะผลตอบแทนต่อขนาดลดลง (สุพจน์ วัฒนวิเชียร และคณะ, 2552: 37-38) นอกจากนี้ปัญหาปัจจัยภายในสหกรณ์ยางพาราแล้วยังมีปัญหปัจจัยภายนอกที่ผันผวน ไม่นั่นอนให้ต้องเผชิญอีกด้วย

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นจึงทำให้สหกรณ์ยางพาราบางแห่งที่มีศักยภาพต่ำดำเนินกิจการด้วยความยากลำบาก หรือบริหารงานด้วยความผิดพลาด จนทำให้ผลการทำงานลดลง ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาถึงกลยุทธ์ที่จะช่วยให้สหกรณ์ยางพาราดำรงอยู่ได้ และสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างยืนยาว ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจที่รวดเร็ว

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

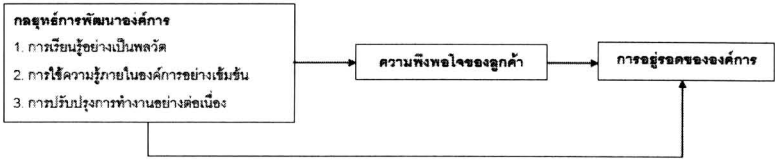
1. เพื่อทดสอบกลยุทธ์การพัฒนาองค์การ (การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต การใช้ความรู้ภายในองค์การอย่างเข้มข้น และการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง) ของสหกรณ์ยางพาราที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า
2. เพื่อทดสอบความพึงพอใจของลูกค้าสหกรณ์ยางพาราที่ส่งผลต่อการอยู่รอดขององค์การ

3. เพื่อทดสอบกลยุทธ์การพัฒนองค์กร (การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต การใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้น และการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง) ของสหกรณ์ยางพาราที่ส่งผลต่อการอยู่รอดขององค์กร

**สมมติฐานการวิจัย**

1. กลยุทธ์การพัฒนองค์กรด้านการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตของสหกรณ์ยางพารามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของลูกค้า
2. กลยุทธ์การพัฒนองค์กรด้านการใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้นของสหกรณ์ยางพารามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของลูกค้า
3. กลยุทธ์การพัฒนองค์กรด้านการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องของสหกรณ์ยางพารามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของลูกค้า
4. ความพึงพอใจของลูกค้าสหกรณ์ยางพารามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการอยู่รอดขององค์กร
5. กลยุทธ์การพัฒนองค์กรด้านการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัตของสหกรณ์ยางพารามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการอยู่รอดขององค์กร
6. กลยุทธ์การพัฒนองค์กรด้านการใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้นของสหกรณ์ยางพารามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการอยู่รอดขององค์กร
7. กลยุทธ์การพัฒนองค์กรด้านการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องของสหกรณ์ยางพารามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการอยู่รอดขององค์กร

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**



ภาพที่ 1 กรอบความคิดในการวิจัย

## วิธีการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สหกรณ์ยางพาราขนาดใหญ่ที่มีทุนเรือนหุ้นเกินกว่า 145,000 บาท และจดทะเบียนจัดตั้งเป็นสหกรณ์เกินกว่า 3 ปี ซึ่งมีจำนวนกลุ่มประชากรทั้งสิ้น 373 แห่ง

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient Alpha) มีดังนี้

### ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

ปัจจัย	Cronbach's Alpha
การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต	0.796
การใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้น	0.830
การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง	0.853
ความพึงพอใจของลูกค้	0.897
การอยู่รอดขององค์กร	0.878
รวมทั้งฉบับ	0.938

เมื่อทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งหมดรวมกัน จะได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach เท่ากับ 0.938 ซึ่ง Hair et al. (2006) อธิบายว่า ค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ต้องมากกว่า 0.70

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่และร้อยละอธิบายข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและสหกรณ์ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอธิบายความคิดเห็นที่มีต่อตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สันเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปรต้น และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 373 ตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 46-55 ปี สถานะภาพสมรสแล้ว การศึกษาสูงสุดมัธยมศึกษาตอนปลายหรือ

ปวช. ดำรงตำแหน่งกรรมการสหกรณ์ และรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท และสหกรณ์ส่วนใหญ่มีทุนเรือนหุ้น 706,000-3,440,000 บาท จำนวนสมาชิกไม่เกิน 213 คน รายได้ต่อปี 500,000-2,324,000 บาท และจดทะเบียนจัดตั้งเป็นสหกรณ์เกินกว่า 15 ปี

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การพัฒนาองค์การด้านการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง สหกรณ์ของท่านให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้สหกรณ์เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การพัฒนาองค์การด้านการใช้ความรู้ภายในองค์การอย่างเข้มข้น พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง สหกรณ์ของท่านมุ่งเน้นให้มีการนำความรู้หรือทุนทางปัญญาของสหกรณ์ ไปใช้ในการตัดสินใจและการดำเนินงานอย่างเต็มที่อยู่เสมอ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การพัฒนาองค์การด้านการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง สหกรณ์ของท่านมีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและความพึงพอใจของลูกค้าหรือสมาชิกได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสหกรณ์ของท่านมุ่งเน้นให้การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นต่อความพึงพอใจของลูกค้า พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง สหกรณ์ของท่านได้รับความเชื่อมั่นจากลูกค้าหรือสมาชิกที่มาใช้บริการเป็นประจำ แม้ว่าจะมีคู่แข่งรายใหม่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นต่อการอยู่รอดขององค์การ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง สหกรณ์ของท่านมีการเติบโตของทุนเรือนหุ้นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การพัฒนาองค์การ ความพึงพอใจของลูกค้า และการอยู่รอดขององค์การ โดยกำหนดให้ DLC หมายถึงการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต IKB หมายถึง การใช้ความรู้ภายในองค์การอย่างเข้มข้น CPI หมายถึงการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง SAT หมายถึงความพึงพอใจของลูกค้า และ SUR หมายถึงการอยู่รอดขององค์การ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

	DLC	IKB	CPI	SAT	SAT
Mean	3.97	3.84	3.94	3.93	3.74
S.D.	0.61	0.61	0.59	0.70	0.76
DLC	1				
IKB	.677**	1			
CPI	.655**	.716**	1		
SAT	.513**	.526**	.679**	1	
SUR	.445**	.475**	.526**	.662**	1

หมายเหตุ: \* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05, \*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรต้นกับตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กัน และตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์ร่วมทั้งหมด อย่างไรก็ตาม Hair et al. (2010) อธิบายว่าความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปรต้นจะต้องน้อยกว่า 0.80 ซึ่งถ้ามากกว่า 0.80 อาจจะทำให้เกิด multicollinearity ซึ่งต้องนำไปทดสอบจากค่า variance inflation factors (VIF) ซึ่งถ้ามีค่ามากกว่า 10 ถือว่าเกิด multicollinearity ดังนั้นจากงานวิจัยนี้พบว่า ความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปรต้นมีค่าสูงสุดคือ 0.716 ถือได้ว่าไม่เกิด multicollinearity ดังนั้นจึงสามารถนำตัวแปรต้นไปใช้ทดสอบ Multiple Regression ต่อไปได้ ดังแสดงผลในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

กลยุทธ์การพัฒนองค์กร	ผลการดำเนินงาน	
	SAT	SUR
DLC	.122* (.062)	.152* (.078)
IKB	.040 (.067)	.184* (.084)
CPI	.690** (.068)	.440** (.085)
SAT		.724** (.043)
Adjusted R <sup>2</sup>	.466	.298 .436
Maximum VIF	2.431	1.000

หมายเหตุ: \* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05, \*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

#### ผลการวิจัยพบว่า

การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต (DLC) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของลูกค้า (SAT) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.122 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.062 ซึ่งอธิบายได้ว่า เมื่อองค์กรเรียนรู้ถึงความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง จะทำให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้ดีขึ้น ซึ่งส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Mills and Friesen (1992 อ้างใน พัชรินทร์ จรุงวานิชย์, 2553) กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้ขององค์กรสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เกิดขึ้นภายในองค์กร ทั้งเป้าหมายและคุณภาพ มีการพัฒนาความสัมพันธ์ของกิจการกับลูกค้าไปในทางที่ดีขึ้น และทำให้องค์กรได้รับผลกำไรอย่างยั่งยืนในที่สุด

การใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้น (IKB) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของลูกค้า (SAT) อย่างไม่มีนัยสำคัญ โดย IKB มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.040 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.067 ทั้งนี้การใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้นไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของลูกค้า เนื่องจากสหกรณ์บางพราให้ความสำคัญกับการนำความรู้หรือทุนทางปัญญาไปใช้ในการตัดสินใจและการดำเนินงานด้านอื่นเช่นการตลาด เงินทุน และการบริหารต้นทุนมากกว่าการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือสมาชิกสหกรณ์ ดังนั้นหากต้องการให้ความพึงพอใจของลูกค้า



เพิ่มขึ้น สหกรณ์ยางพาราควรนำความรู้หรือทุนทางปัญญามาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือสมาชิกสหกรณ์ให้มากขึ้น

การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (CPI) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของลูกค้า (SAT) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.690 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.068 ซึ่งอธิบายได้ว่า องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นอย่างมีแบบแผน เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและความพึงพอใจของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ McLanghlin and Kaluzny (1999 อ้างใน นวลจันทร์ วงศ์ศรีใส, 2555) กล่าวไว้ว่า การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นการบริหารที่มุ่งตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และ Anand (2006) กล่าวไว้ว่า ผลของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องแบบ Six Sigma ช่วยเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และภาพของระบบดีขึ้น

ความพึงพอใจของลูกค้า (SAT) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการอยู่รอดขององค์กร (SUR) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.724 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.043 ซึ่งอธิบายได้ว่า ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งบ่งชี้ถึงความสำเร็จและกำไรขององค์กร เมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้น ลูกค้าจะเกิดความภักดีและการซื้อซ้ำ เป็นผลทำให้องค์กรมีรายได้เพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gruca and Rego (2005 cited in Guevara, 2009) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจของลูกค้ามีการเชื่อมโยงโดยตรงกับประสิทธิภาพทางการเงินขององค์กร ลูกค้าที่พึงพอใจจะกลายเป็นลูกค้าที่ซื้อซ้ำ และธุรกิจที่เกิดการซื้อซ้ำของลูกค้าที่พึงพอใจจะนำไปสู่ยอดขายที่มากขึ้น Helgesen (2006 cited in Helgesen, 2007) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความภักดีของลูกค้าและความสามารถทำกำไรจากลูกค้า Chen et al. (2009) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจของลูกค้า คือ ตัวบ่งชี้ผล การดำเนินงานในอนาคตของธุรกิจ และประภคิต ประสิทธิ์ศุภผล (2552) เสนอไว้ว่า ลูกค้าหรือผู้ให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจเพราะสามารถทำให้องค์กรได้กำไรและสามารถดำเนินกิจการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ดังนั้นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจะทำให้เกิดการซื้อซ้ำหรือการจรรงรักภักดีต่อผลิตภัณฑ์ในเวลาต่อมา

การเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต (DLC) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการอยู่รอดขององค์กร (SUR) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.152 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.078 ซึ่งอธิบายได้ว่า องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะทำให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นและมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ

Kreitner and Kinicki (2001 อ้างใน พัชรินทร์ จริญญาณิษฐ์, 2553) กล่าวว่า ความสำเร็จในการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยความสามารถในการเรียนรู้จะช่วยเพิ่มโอกาสทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและช่วยส่งเสริมการขาย นอกจากนี้ยังช่วยทำให้เกิดความสามารถในการทำกำไร

การใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้น (IKB) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการอยู่รอดขององค์กร (SUR) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.184 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.084 ซึ่งอธิบายได้ว่า การนำความรู้หรือทฤษฎีไปใช้ในการตัดสินใจและการดำเนินงานขององค์กรอย่างเต็มที่อยู่เสมอ จะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นได้ ซึ่งส่งผลทำให้องค์กรมีรายได้เพิ่มขึ้นและมีกำไรเป็นตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547 อ้างใน ปัทมา กาตร์, 2554: 19) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นแนวคิดของกระบวนการเชิงระบบที่เกี่ยวข้องกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิดการกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร

การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (CPI) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการอยู่รอดขององค์กร (SUR) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.440 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.085 ซึ่งอธิบายได้ว่า องค์กรที่มีการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จะทำให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและความพึงพอใจของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้องค์กรมีกำไรที่เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Truscott (2003) กล่าวว่า กระบวนการปรับปรุงแบบ Six Sigma ให้ความสำคัญกับการเพิ่มคุณค่าเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอยู่ในรูปการเพิ่มขึ้นของอัตราค่าความสามารถในการแข่งขัน และความพึงพอใจของลูกค้า

### ข้อเสนอแนะ

**ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร** ผู้บริหารสหกรณ์ยางพาราที่ต้องการให้องค์กรอยู่รอดควรให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า เนื่องจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งบ่งชี้ถึงความสำเร็จและกำไรขององค์กร เมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้น ลูกค้าจะเกิดความภักดีและการซื้อซ้ำ เป็นผลทำให้องค์กรมีรายได้เพิ่มขึ้น โดยความพึงพอใจของลูกค้าเป็นผลสืบเนื่องจากการพัฒนาองค์กรด้านการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต และการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

**ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป** จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้นมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้า แต่ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าการใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้นมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าอย่างไม่มีนัยสำคัญ ดังนั้น เพื่อให้ผลการวิจัยเกิดความเที่ยงตรงมากขึ้น เราควรนำตัวแปรด้านการใช้ความรู้ภายในองค์กรอย่างเข้มข้นไปทดสอบกับสหกรณ์การเกษตรอื่นๆ อีก

### เอกสารอ้างอิง

- นวลจันทร์ วงศ์ศรีใส. 2555. การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตทางการพยาบาล ในหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาล จังหวัดลำพูน. การค้นคว้าอิสระพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประกิต ประสิทธิ์ศุภผล. 2552. ความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้บริการขนส่งทางน้ำ ท่าเรือ บริษัท พี.เค.มารีนเทรตดิง จำกัด จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ปัทมา กาเดร์. 2554. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรบริษัท เทพพิทักษ์ ซีฟู๊ดส์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาล มนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พัชรินทร์ จรุงวานิชย์. 2553. ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสำนักงานจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตรองค์กรกรมมหาน. ม.ป.ป. ความสำคัญของยางพาราต่อเศรษฐกิจและสังคม. ใน *ยางพารา* (Online). [www.arda.or.th/kasetinfo/south/para/history/01-10.php](http://www.arda.or.th/kasetinfo/south/para/history/01-10.php), 18 มกราคม 2556.
- สุพจน์ วัฒนวิเชียร และคณะ 2552. “การพัฒนาการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย.” *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม* 3 (3): 35-44.
- Anand, G. 2006. CONTINUOUS IMPROVEMENT AND OPERATIONS STRATEGY: FOCUS ON SIX SIGMA PROGRAMS. Doctor of Philosophy Thesis in Business Administration, The Ohio State University.
- Chen, X. et al. 2009. “CUSTOMER SATISFACTION.” *Financial Management ABI/INFORM Complete*: 34.

- Guevara, Y. E. 2009. **AN INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN FINANCIAL PERFORMANCE AND CUSTOMER SATISFACTION.** Doctor of Philosophy Thesis in School of Business and Technology, Capella University.
- Hair, J. F. et al. 2006. **Multivariate data analysis.** 6th ed. New Jersey: Pearson Education International.
- \_\_\_\_\_. 2010. **Multivariate Data Analysis.** USA: Pearson Education International.
- Helgesen, Ø. 2006. "Drivers of customer satisfaction in business-to-business relationships." **British Food Journal** 109 (10): 819-837.
- Truscott, W. G. 2003. **Six Sigma : Continual Improvement for Business: a Practical Guide.** eBook Collection (EBSCOhost): Butterworth-Heinemann.