

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้
และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิผลขององค์กร*

The Influence of Transformational Leadership, Strategic Flexibility, Capability of
Knowledge Management Process and Ability of Change Management Process to
Organizational Effectiveness

วริษฐ์ ทองจุไร (varist thongjurai)**

วิโรจน์ เจษฎาธิ์ (Viroj Jadesadalug)***

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง อิทธิพลของความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และอิทธิพลของศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 200 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายและแบบพหุคูณ การวิเคราะห์ความถดถอยอย่างง่ายและแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลขององค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางบวกต่อศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ และความสามารถในการบริหารการ

* เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย

** นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร, โทรศัพท์ 08-6567-8390,
E-mail :varist.thong07@gmail.com

(The Master Degree of Arts Program in Public and Private Management Graduate School, Silpakorn University, Tel 086 567 8390, Email: varist.thong07@gmail.com

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจักษ์วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร, E-mail :Viroj_jade@hotmail.com (Asst. Prof. Faculty of Management Science Silpakorn University Email: viroj_jade@hotmail.com.)

เปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งผลจากการศึกษาครั้งนี้ จะทำให้ผู้บริหารกรมชลประทานสามารถกำหนดแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ในด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้มากขึ้น พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูล และปรับปรุงเครื่องมือการจัดการความรู้ ให้สอดคล้องกับบริบทการทำงานของหน่วยงานภายในกรมชลประทาน มากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพขององค์กร

Abstract

The purpose of this research were aim to study The Influence of Transformational Leadership to Strategic Flexibility, Capability of Knowledge Management Process and Ability of Change Management Process and Organizational Effectiveness . The Influence of Strategic Flexibility, Capability of Knowledge Management Process and Ability of Change Management Process . The Influence of Capability of Knowledge Management Process and Ability of Change Management Processto Organizational Effectiveness. The questionnaires were performing as a research instruments. The 200 samples of questionnaires were analyzed by using the statistical analysis program. The statistic parameters which were used for this study were percentage, mean and standard deviation, pearson's product moment correlation coefficient, simple and multiple regression analysis with 95% significance.The overall results of Transformational Leadership, Strategic Flexibility, Capability of Knowledge Management Process and Ability of Change Management Process and Organizational Effectiveness are in the many range. For the result of Influence Transformational Leadership have apositive influence to Strategic Flexibility, Capability of Knowledge Management Process and Ability of Change Management Process. The Strategic Flexibility have a positive influence to Capability of Knowledge Management Process and Ability of Change Management Process. The Capability of Knowledge Management Process and Ability of Change Management Process have a positive influence to Organizational Effectiveness. These results will make the manager of The Royal Irrigation Department to guide the planning strategy of Knowledge Management about personal development in Knowledge Management, Information Technology development and improve Knowledge Management tools to more accordingly for each office of The Royal Irrigation Department.

Keywords: Transformational Leadership, Strategic Flexibility, Capability of Knowledge Management Process, Ability of Change Management Process, Organizational Effectiveness

บทนำ

ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างความเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นทั้งโอกาสและภัยคุกคาม ก่อให้เกิดผลกระทบต่องค์กรต่างๆ นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์การการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและองค์กรทั้งหลายต้องประสบ ดังนั้น การปรับตัวต่อความแตกต่างและการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับบุคลากรและองค์กรในปัจจุบัน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551 อ้างถึงใน วาสนา แสงทอง, 2554 : 9) การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ จำเป็นต้องอาศัยศักยภาพการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ การปรับปรุงวิธีการบริหารด้านการเงิน การนำเทคนิคการบริหารใหม่มาใช้ องค์การภาครัฐและภาคเอกชน บุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จคือ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพราะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายการบริหาร การจัดการ รวมถึงการริเริ่ม การวางแผน การบริการ กำกับการ และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร (นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, 2550 : 17) จากการปฏิรูประบบราชการและการนำแนวคิดการบริหารจัดการแนวใหม่มาปรับใช้ในระบบราชการไทยในปัจจุบัน ทำให้ต้องมีการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ระบบราชการมีการปรับตัวทันกับการเปลี่ยนแปลง ควบคุมค่าใช้จ่ายบุคลากรภาครัฐ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐให้สามารถวิเคราะห์จุดคุ้มทุน วัดผลสัมฤทธิ์ได้ และสามารถตอบสนองต่อผู้ใช้บริการได้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการ, 2549 : 6-10) การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น (วิจารณ์ พานิช, 2546 อ้างถึงใน นันทรัตน์ ศรีนุ่นวิเชียร, 2548 : 47) ประสิทธิภาพขององค์การเป็นการแสดงถึงว่าองค์การได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด และเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสำเร็จในการบริหารองค์การ แสดงถึงขีดความสามารถของบุคลากรในการทำงาน สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ หรือนโยบายขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (วิจารณ์ พานิช, 2547 อ้างถึงใน นันทรัตน์ ศรีนุ่นวิเชียร, 2548 : 1) จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น จึงนำไปสู่การศึกษาอิทธิพลของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์การ ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์การให้สนองตอบต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาของประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์การ

การทบทวนวรรณกรรมเพื่อสร้างสมมติฐานและกรอบแนวคิดการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อผู้ตาม (สุจิตราภรณ์ สำเภาอินทร์, 2553) ทำให้ผู้ตามมีความพยายามปฏิบัติตามผู้นำ ด้วยการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตาม ทั้งกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปฏิบัติต่อผู้ตามโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (Bass and Avolio, 1988 อ้างถึงใน สุทธิศาสตร์ดั่งนันทน์, 2547 : 32) เกิดเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำที่จะกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยการปฏิบัติงานของตนให้ดีที่สุด เพื่อเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม (บุศริน คุ่มเมือง, 2556 : 536) จึงนำไปสู่การพัฒนาความรู้ ความสามารถ ของผู้ตามให้สูงขึ้น

ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์

ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ (Strategic Flexibility) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม สภาพการแข่งขัน เทคโนโลยี (Kogut และ Kulatilaka, 2001: 744) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยความมีประสิทธิภาพ โดยการบูรณาการส่วนต่างๆขององค์กรให้มีความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์เพียงพอ ทั้งในด้านความยืดหยุ่นเชิงทรัพยากรและความยืดหยุ่นเชิงกระบวนการ (Pauwels และ Matthyssens, 2004: 499) ซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินการได้ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงหรือภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ จากแนวคิดหลายคน มาสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาด้วยเหตุผลว่าหากผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถใช้ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีอิทธิพลทางบวกต่อความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ จึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้

ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ (Capability of Knowledge Management Process) หมายถึง กระบวนการในการสร้างความรู้รวบรวมจัดระบบการจัดเก็บ การเข้าถึงความรู้เพื่อแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้การเรียนรู้ (สำนักงานพัฒนาระบบราชการ , 2548 : 48-52) และประยุกต์ใช้ความรู้ ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ (วิจารณ์ พานิช, 2546 อ้างถึงใน นันทรัตน์ ศรีนุ่นวิเชียร , 2548 : 27) เพิ่มขีดความสามารถของคนประสิทธิผลขององค์กร (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547 : 40)

ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิดหลายคน นำมาสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาด้วยเหตุผลว่า ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วนจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ให้เกิดศักยภาพในด้านกระบวนการจัดการความรู้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดดังสมมติฐานที่ 2 และ 4 ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ ของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สมมติฐานที่ 4 ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางบวกต่อศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ ของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Ability of Change Management Process) หมายถึง ความสามารถในการใช้วิธีการบริหารที่มีการวางแผน การดำเนินการต่างๆ ที่จะลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2549 : 10) และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ (บุษกร วัชรศรีโรจน์, 2548: 15) พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น อย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และ นิตยาพร เสมอใจ, 2547 : 301)

ผู้วิจัยได้ประยุกต์จากแนวคิดหลายคน ด้วยเหตุผลว่า ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน ที่มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ จะมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดกรอบแนวคิด ดังสมมติฐานที่ 3 และ 5 ดังนี้

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สมมติฐานที่ 5 ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ประสิทธิผลองค์กร

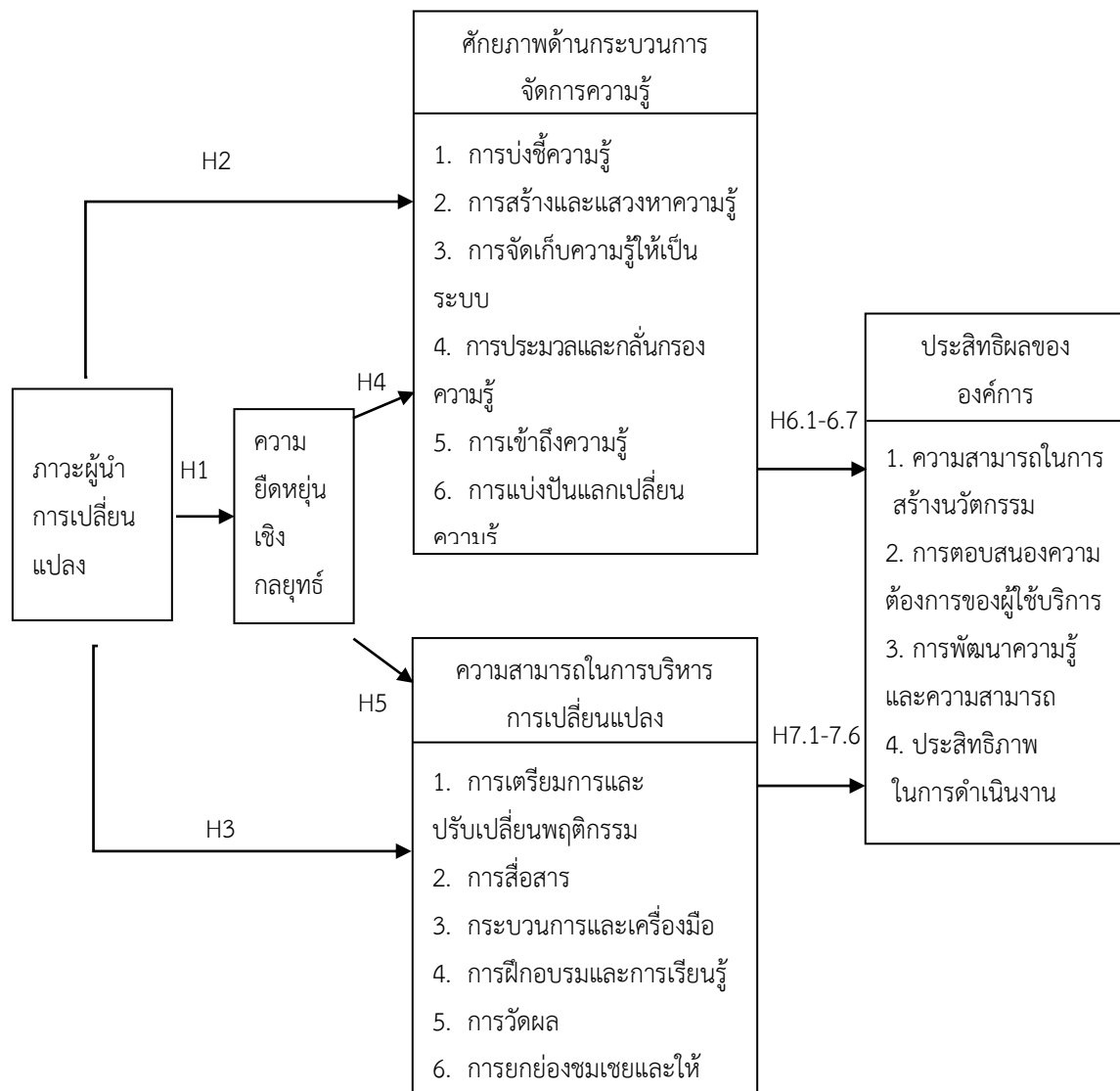
ประสิทธิผลขององค์กร (Organizational Effectiveness) หมายถึง ความสามารถขององค์กร (Hall, 1991 : 249) ในการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงาน เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร (Hoy and Miskel, 1991: 263) โดยมีกระบวนการที่มีนวัตกรรม (Greenberg and Baron 2002, อ้างถึงใน นันทรัตน์ ศรีนุ่นวิเชียร 2548 : 51) สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ (Parasuraman, Zeithami and Berry, 1983 อ้างถึงใน นันทรัตน์ ศรีนุ่นวิเชียร 2548 : 50) มีการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรของพนักงาน (दनัย เทียนพุด, 2543 : 153) และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (สมใจ ลักษณะ, 2543 : 7-8)

ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิดจากหลายคน ด้วยเหตุผลว่าผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ จะส่งผลต่อศักยภาพในด้านกระบวนการจัดการความรู้ และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 6.1-6.7 ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านการเรียนรู้ มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์กร ของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สมมติฐานที่ 7.1-7.6 ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ การฝึกอบรมและการเรียนรู้ การวัดผลและด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์กร ของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กรอบแนวคิดงานวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยสำรวจ (Survey Research) ดำเนินการตามกระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวิธีเก็บข้อมูลด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 จำนวน 400 คน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 คน คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม ด้วยวิธีการของ ทาโรยามาเน่ (Yamane, Taro, 1973: 108)

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นแบบมาตรประมาณค่ามี 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 7 ส่วนได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนที่ 3 ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ส่วนที่ 4 ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ ส่วนที่ 5 ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ส่วนที่ 6 ประสิทธิภาพขององค์กร และส่วนที่ 7 ข้อเสนอแนะทั่วไป รวมทั้งสิ้น 66 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวัดโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามมีค่าระหว่าง 0.67 – 1.00 แสดงว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย(ทรงศักดิ์ ภู่อ่อน, 2551 : 50) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวัดโดยการทดสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.445 - 0.857 ซึ่งสอดคล้องกับค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรจะมีตั้งแต่ 0.4ขึ้นไป (Nullally and Berstein, 1994 อ้างถึงใน Viroj, 2009: 48) การวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือโดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาช (Cronbach) (กัลยา วาณิชขันธ์, 2551 : 26) โดยผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของคำถามแต่ละด้าน พบว่า Cronbach's Alpha มีค่าตั้งแต่ 0.814 – 0.945 ซึ่งค่าความเชื่อมั่นควรอยู่ที่ระดับ 0.71 – 1.00 แบบสอบถามจึงสามารถนำไปใช้ได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายและแบบพหุคูณ การวิเคราะห์ความถดถอยอย่างง่ายและแบบพหุคูณ

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไป ของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 จำนวน 200 คน จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วนส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 94 โดยมีอายุระหว่าง 51 – 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 40 สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน คิดเป็นร้อยละ 82 อายุราชการ (ปกติ) อยู่ระหว่าง 31 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 41 ระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.5 มีระดับเงินเดือนมากกว่า 45,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 73.5 เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญประเภทอำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 44.5 ประเภทวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 28.5 และประเภททั่วไป คิดเป็นร้อยละ 27

ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน ($n = 200$) จากการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.09$, $SD = 0.04$) ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.01$, $SD = 0.04$) ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.59$, $SD = 0.03$)เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมากคือ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ($\bar{X} = 3.52$, $SD = 0.01$) การสร้างและแสวงหาความรู้ ($\bar{X} = 3.61$, $SD = 0.04$) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ ($\bar{X} = 3.58$,

SD = 0.03) การเข้าถึงความรู้ ($\bar{X}$ = 3.50, SD = 0.01) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ($\bar{X}$ = 3.62, SD = 0.03) และการเรียนรู้ ($\bar{X}$ = 4.01, SD = 0.01) ส่วนด้านการประมวลและการกลั่นกรองความรู้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.31, SD = 0.10) ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.58, SD = 0.02) เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่าด้านที่อยู่ในระดับมากคือ ด้านการเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ($\bar{X}$ = 3.85, SD = 0.03) การสื่อสาร ($\bar{X}$ = 3.81, SD = 0.03) กระบวนการและเครื่องมือ ($\bar{X}$ = 3.68, SD = 0.06) การฝึกอบรมและการเรียนรู้ ($\bar{X}$ = 3.42, SD = 0.03) และการยกย่องชมเชยและให้รางวัล ($\bar{X}$ = 3.53, SD = 0.01) ส่วนด้านการวัดผลอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.22, SD = 0.01) ประสิทธิภาพขององค์การภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.84, SD = 0.02)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

TFLS	แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	STFL	แทน ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์
CKMP	แทน ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้	KI	แทน การบ่งชี้ความรู้
KCA	แทน การสร้างและแสวงหาความรู้	KA	แทน การเข้าถึงความรู้
KO	แทน การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ	Ln	แทน การเรียนรู้
KCR	แทน การประมวลและกลั่นกรองความรู้	KS	แทน การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้
ACMP	แทน ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง	CM	แทน การสื่อสาร
TBM	แทน การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	PT	แทน กระบวนการและเครื่องมือ
Trn	แทน การฝึกอบรมและการเรียนรู้	Msm	แทน การวัดผล
RR	แทน การยกย่องชมเชยและให้รางวัล	OGEF	แทน ประสิทธิภาพขององค์การ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทุกด้าน กับประสิทธิผลขององค์การ ในภาพรวม

ตัวแปร	OG EF	KI	KC A	KO	KC R	KA	KS	Ln	TB M	CM	PT	Trn	Ms m	RR	VIF
$\bar{X}$	3.8 47	3.5 30	3.6 17	3.5 87	3.3 20	3.5 10	3.6 25	4.0 10	3.8 57	3.8 08	3.6 83	3.4 20	3.2 28	3.5 30	
(S.D.)	0.4 93	0.5 57	0.6 10	0.6 23	0.7 00	0.7 45	0.7 21	0.5 47	0.6 20	0.6 35	0.6 30	0.7 79	0.8 06	0.8 05	
OGEF															
KI	0.4 76* *														1.9 92
KCA	0.4	0.6													2.5

	93*	51*												05
	*	*												
KO	0.4	0.5	0.6											2.0
	68*	68*	28*											72
	*	*	*											
KCR	0.5	0.5	0.6	0.5										2.4
	69*	13*	44*	66*										13
	*	*	*	*										
KA	0.5	0.5	0.5	0.5	0.6									2.6
	95*	65*	70*	83*	80*									45
	*	*	*	*	*									
KS	0.5	0.4	0.5	0.5	0.6	0.6								2.0
	65*	72*	01*	60*	05*	64*								99
	*	*	*	*	*	*								
Ln	0.6	0.4	0.5	0.4	0.5	0.5	0.5							1.7
	90*	15*	20*	99*	23*	80*	32*							30
	*	*	*	*	*	*	*							
TBM	0.6	0.4	0.4	0.4	0.5	0.6	0.5	0.5						2.1
	10*	58*	52*	23*	01*	04*	98*	97*						15
	*	*	*	*	*	*	*	*						
CM	0.7	0.4	0.5	0.4	0.5	0.6	0.5	0.6	0.7					2.7
	14*	89*	36*	64*	34*	27*	65*	16*	14*					72
	*	*	*	*	*	*	*	*	*					
PT	0.5	0.4	0.5	0.5	0.5	0.5	0.6	0.4	0.5	0.6				2.4
	57*	88*	06*	13*	67*	47*	08*	69*	62*	63*				26
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*				
Trn	0.5	0.4	0.4	0.4	0.5	0.4	0.6	0.4	0.3	0.5	0.6			2.1
	46*	14*	72*	44*	43*	82*	06*	50*	92*	19*	36*			62
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*			
Msm	0.5	0.3	0.4	0.4	0.4	0.4	0.5	0.4	0.3	0.4	0.5	0.6		1.8
	00*	15*	25*	23*	69*	52*	26*	62*	49*	11*	06*	21*		38
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
RR	0.6	0.3	0.4	0.3	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.5	0.5	0.5	0.5	1.9
	61*	79*	02*	81*	98*	81*	59*	82*	77*	83*	81*	23*	43*	19
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล (ดังแสดงในตารางที่ 1) แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรที่ศึกษา พบว่าศักยภาพด้านการกระบวนการจัดการความรู้ และ ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงทุกด้านกับประสิทธิผลขององค์กรในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.315 – 0.715 และ ค่า VIF ของตัวแปรอิสระมีค่าตั้งแต่ 1.730 – 2.772 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.1 แต่มีค่าน้อยกว่า 10

ตารางที่ 2 การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของศักยภาพด้านการกระบวนการจัดการความรู้ ทุกด้าน และ ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน กับประสิทธิผลขององค์กร ในภาพรวม

ตัวแปร	STFL	CKMP		ACMP		OGEF	
TFLS	0.692*** (0.054)	0.468*** (0.084)		0.434*** (0.091)			
STFL			0.627*** (0.070)		0.580*** (0.079)		
CKMP KI						0.125 (0.059)	
KCA						-0.030 (0.061)	
KO						-0.036 (0.054)	
KCR						0.153* (0.052)	
KA						0.101 (0.051)	
KS						0.136* (0.047)	
Ln						0.046*** (0.056)	
ACMP TBM							0.167** (0.050)
CM							0.375*** (0.056)
PT							-0.085 (0.053)

Trn							0.131* (0.041)
Msm							0.089 (0.036)
RR							0.295*** (0.037)
Adjusted R ²	0.476	0.215	0.390	0.184	0.333	0.554	0.622

*p<0.05,**p<0.01,***p<0.001

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

อิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยอย่างง่ายพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ($\beta = 0.692$, $p < 0.001$) (ดังแสดงในตารางที่ 2) เนื่องจากมีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนกระทั่งสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างภาคภูมิใจ รวมถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ในแนวทาง และวิธีการแก้ปัญหาและแสดงชื่นชมยินดีอย่างจริงใจเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้สำเร็จ จนเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำมีความสำคัญและน่าภูมิใจ หากมีปัญหาผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาก็ได้จนเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในหน่วยงาน ทำให้ปฏิบัติงานได้เกินเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของไฟท์ แลบบิน (2552 : 22) ที่กล่าวว่าพฤติกรรมของผู้นำองค์กรส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ กรมชลประทานได้ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มีการวางแผนดำเนินงานเชิงรุก มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ มีการเตรียมความพร้อมอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นและวางแผนบริหารความเสี่ยงไว้ล่วงหน้าสอดคล้องกับความหมายของความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ในมุมมองเกี่ยวกับกระบวนการที่ Johnson and others (2003 : 76) ได้รวบรวมไว้ว่าหมายถึง กระบวนการภายในที่สนับสนุนความสำเร็จขององค์กรโดยการเรียนรู้และพัฒนา และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การปรับกระบวนการบริหารภายในเพื่อสนองตอบการเปลี่ยนแปลง

อิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยอย่างง่าย พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ ($\beta = 0.468$, $p < 0.001$) (ดังแสดงในตารางที่ 2) เนื่องจากมีการแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการจัดการความรู้ สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2546 : 4) โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอนอย่างมีศักยภาพ โดยเฉพาะในด้านการบ่งชี้ความรู้ มีการระบุความรู้สำคัญที่ต้องใช้ การตรวจสอบความครบถ้วนของเนื้อหาความรู้ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติงานได้ การจัดทำรายการ

ความรู้ ระบุชื่อความรู้และได้แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านการสร้างความรู้ตามลำดับความสำคัญ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและวางแผนการแสวงหาความรู้ พร้อมทั้งกำหนดเครื่องมือหรือวิธีการเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ทั้งจากภายในและภายนอก นำความรู้ที่ได้มาจำแนกหมวดหมู่และจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบโดยนำเทคโนโลยีมาช่วย มีการกำหนดกระบวนการประมวลและกลั่นกรององค์ความรู้ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านกลั่นกรองความถูกต้องและทันสมัยของความรู้ ในด้านการเข้าถึงความรู้ สามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวกรวดเร็วด้วยตนเอง มีการสื่อสารให้ทราบถึงสถานที่จัดเก็บและวิธีการใช้คลังความรู้อย่างทั่วถึง ในด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้จัดให้มีกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ภายในและภายนอกหน่วยงาน ด้วยกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการสร้างและพัฒนาคลังความรู้ในเว็บไซต์ ด้านการเรียนรู้ผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานนำความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้ ไปปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน ปฏิบัติงานจริง ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานนำความรู้มาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น

อิทธิพลความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยอย่างง่าย พบว่าความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางบวกต่อศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ ($\beta = 0.627$, $p < 0.001$) (ดังแสดงในตารางที่ 2) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกรมชลประทาน มีการนำการจัดการความรู้เข้ามาเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการของทุกสำนัก/กอง โดยมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ มีการนำปัจจัยความรู้ที่จำเป็นให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอก มีการนำความรู้ไปปฏิบัติงานและพัฒนาปรับปรุงความรู้ให้ดีขึ้น สอดคล้องกับความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ในมุมมองมิติเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ Johnson and others (2003: 76) ได้รวบรวมไว้ว่าหมายถึง การเรียนรู้และนำเทคโนโลยีมาใช้ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยเทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์

อิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยอย่างง่าย พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ($\beta = 0.434$, $p < 0.001$) (ดังแสดงในตารางที่ 2) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วนของกรมชลประทานได้แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นชาวปัญญา และคำนึงถึงปัจเจกบุคคล สอดคล้องแนวคิด 4 I's ของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1991 อ้างถึงใน สุทธิศา ศรีตังถันท์, 2547 : 32) โดยมีการเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม จัดบรรยากาศที่สนับสนุนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน แสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการสนับสนุนและทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติในการจัดการความรู้ สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ ด้านการสื่อสาร ได้สื่อสารกับบุคลากรในหน่วยงานให้รู้ว่าหน่วยงานส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ให้รู้ถึงวิธีการ กระบวนการ เครื่องมือ และประโยชน์ของการจัดการความรู้ ให้รู้ว่าผู้ปฏิบัติมีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการและเครื่องมือใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงความรู้ได้โดยสะดวก นำเครื่องมือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาใช้ในการแบ่งปันความรู้ในหน่วยงาน ด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ มีการจัดโครงการฝึกอบรมหรือศึกษาดูงานในองค์กรที่ประสบความสำเร็จด้านการจัดการความรู้ รวมถึงจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรทั้งภายในและ

ภายนอกหน่วยงาน ส่วนด้านการวัดผล จัดให้มีการทบทวนหลังการปฏิบัติ(AAR) กับบุคลากรในหน่วยงานเป็นประจำทุกปี และนำผลจากการทบทวนหลังการปฏิบัติ(AAR) ไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล หน่วยงานมีการให้ยกย่องชมเชยกับบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้และบุคลากรที่นำความรู้ไปปรับปรุงพัฒนางาน ของหน่วยงาน

อิทธิพลความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยอย่างง่าย พบว่าความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ($\beta = 0.580$, $p < 0.001$) (ดังแสดงในตารางที่ 2) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วนของกรมชลประทานเชื่อมั่นว่าบุคลากรของหน่วยงานมีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีโครงสร้างการบริหารงานภายในที่ปรับเปลี่ยนได้ง่าย มีการวางแผนดำเนินงานเชิงรุกโดยมุ่งเตรียมความพร้อมต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นและวางแผนบริหารความเสี่ยงไว้ล่วงหน้าทำให้มีการเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร การทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติในการจัดการความรู้ สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ การสื่อสารกับบุคลากรในหน่วยงานให้รู้ว่หน่วยงานส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ ให้รู้ถึงวิธีการกระบวนการ เครื่องมือ และประโยชน์ของการจัดการความรู้ใช้กระบวนการและเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงความรู้ได้โดยสะดวก มีการฝึกอบรมและการเรียนรู้ ศึกษาดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีการวัดผล ทบทวนหลังการปฏิบัติ (AAR) และนำผลจากการทบทวนไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของริตมา งามสง่า(2543 : 10) ที่กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าทำให้ทั้งผู้นำและพนักงานมีความตื่นตัวและพร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

อิทธิพลศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์การ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยแบบพหุคูณ วิเคราะห์ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยมีค่าพยากรณ์คิดเป็นร้อยละ 55.40เมื่อพิจารณารายด้านของศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ ($\beta = 0.153$, $p < 0.05$, $\beta = 0.136$, $p < 0.05$ และ $\beta = 0.046$, $p < 0.05$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ดังแสดงในตารางที่ 2) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน ได้ให้ความสำคัญในการดำเนินการประมวลและกลั่นกรองความรู้ มีการกำหนดกระบวนการประมวลและกลั่นกรององค์ความรู้ของหน่วยงาน โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประมวลกลั่นกรองความรู้ และได้ให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รู้แต่ละด้านตรวจสอบ วิเคราะห์ความถูกต้องและทันสมัยของความรู้ ทำให้ความรู้นั้นมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือและมีความทันสมัย สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวสิรัตน์ ตันทุลเศรษฐ์ (2552) ที่พบว่าการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กรส่วนการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ และการเข้าถึงความรู้ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ ($\beta = 0.125$, $p > 0.05$,

$\beta = -0.030$, $p > 0.05$, $\beta = -0.036$, $p > 0.05$ และ $\beta = 0.101$, $p > 0.05$ ตามลำดับ) (ดังแสดงในตารางที่ 2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินการบ่งชี้ความรู้ไม่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน เช่น การระบุความรู้สำคัญที่ต้องใช้ โดยตรวจสอบเนื้อหาความรู้ว่าครบถ้วนตรงประเด็น และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้ การจัดทำรายการความรู้ที่ต้องการ โดยจัดเก็บผลสำรวจความรู้ไว้ในคลังความรู้ พร้อมระบุชื่อความรู้ เจ้าของความรู้ เนื้อหาหรือบทคัดย่อ และช่องทางการติดต่อ อาจไม่ครบถ้วนตรงประเด็นที่หน่วยงานต้องการ จึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การสำหรับด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ โดยตรวจสอบความรู้สำคัญของหน่วยงานเพื่อการสร้างความรู้ตามลำดับความสำคัญของความรู้ที่ต้องการ และได้จัดทำแผนปฏิบัติประจำปีแต่อาจไม่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน และการวางแผนการแสวงหาความรู้และกำหนดเครื่องมือหรือวิธีการ เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้จากภายนอกอย่างชัดเจน เช่น การไปศึกษาดูงานวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี อาจไม่ใช่วิธีการหรือเครื่องมือที่เหมาะสมกับทุกหน่วยงาน ทำให้ความรู้ที่ได้มาไม่ครอบคลุมในการนำไปปฏิบัติให้เหมาะสมกับแต่ละหน่วยงาน จึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ สอดคล้องกับผลการวิจัยของปริญญ ชัยกองเกียรติ (2551) ที่พบข้อจำกัดของกระบวนการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีและการเข้าถึงความรู้ และผลการวิจัยของอรพินท์ บุญสิน(2556:469) ที่พบว่ากระบวนการวางแผนระบบการจัดการความรู้ภายในองค์การ ควรเน้นการสร้างความรู้โดยนำความรู้จากภายใน ภายนอกมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

อิทธิพลความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อประสิทธิผลขององค์การ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยแบบพหุคูณ วิเคราะห์ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยมีค่าพยากรณ์คิดเป็นร้อยละ 62.20 เมื่อพิจารณาทางด้านของความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการสื่อสาร การยกย่องชมเชยและให้รางวัล การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการฝึกอบรมและการเรียนรู้ มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ ($\beta = 0.375$, $p < 0.05$, $\beta = 0.295$, $p < 0.05$, $\beta = 0.167$, $p < 0.05$ และ $\beta = 0.131$, $p < 0.05$ ตามลำดับ) (ดังแสดงในตารางที่ 2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วนของกรมชลประทาน ได้จัดบรรยากาศที่สนับสนุนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน โดยแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการสนับสนุนและทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติในการจัดการความรู้ ตลอดจนสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ มีการตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ มีการจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปี สื่อสารอย่างทั่วถึงเกี่ยวกับนโยบายการจัดการความรู้แผนการจัดการความรู้กับบุคลากรในหน่วยงาน ให้ความรู้หน่วยงานส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ สื่อสารให้รู้ถึงวิธีการ กระบวนการ เครื่องมือ และประโยชน์ของการจัดการความรู้ สื่อสารกับบุคลากรในหน่วยงานให้รู้ว่าคุณปฏิบัติมีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการความรู้ จัดโครงการฝึกอบรมหรือศึกษาดูงานในองค์กรที่ประสบความสำเร็จด้านการจัดการความรู้ และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน อย่างทั่วถึงทุกหน่วยงาน มีการยกย่องชมเชยกับบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ให้รางวัลกับบุคลากรที่นำความรู้ไปปรับปรุงพัฒนางาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุวิมลลา สร้างแก้ว (2553) ที่พบว่าประสิทธิภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การ

ส่วนด้านการวัดผล และกระบวนการและเครื่องมือ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($\beta = 0.089$, $p > 0.05$ และ $\beta = -0.085$, $p > 0.05$ ตามลำดับ) (ดังแสดงในตารางที่ 2) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะแม้ว่าผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วนของกรมชลประทาน ได้นำเครื่องมือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาใช้ในการแบ่งปันความรู้ในหน่วยงาน แต่อาจมีข้อจำกัดด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงความรู้และแนวทางในการวัดผลอาจไม่สอดคล้องกันสอดคล้องกับผลการวิจัยของพรพิมล ธรรมชาติกรมย์โชค (2550) ที่พบว่าข้อจำกัดของการจัดการความรู้ของหน่วยงานภาครัฐประกอบด้วย การจัดช่องทางการเผยแพร่ความรู้และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยในอนาคต

1.1 งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยกำหนดรูปแบบการศึกษาเชิงปริมาณในลักษณะการศึกษาเชิงสาเหตุ หากมีการกำหนดรูปแบบการศึกษาเชิงคุณภาพ หรือเพิ่มเติมในส่วนของตัวแปรอื่นที่นอกเหนือจากการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้ครอบคลุมมิติในด้านการจัดการความรู้ให้มากขึ้น

1.2 งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อประสิทธิผลขององค์การ เพื่อให้ทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรภายในกรมชลประทานหากนำผลการวิจัยไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง หรือหน่วยงานภาครัฐอื่น ก็จะได้ผลการศึกษาที่แตกต่างกัน เพื่อจะได้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบกับผลของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

1.3 งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อประสิทธิผลขององค์การ พบว่าศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบและการเข้าถึงความรู้ ไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการวัดผล และกระบวนการและเครื่องมือ ไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ จึงควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับศักยภาพด้านกระบวนการจัดการความรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ และความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการวัดผล และกระบวนการและเครื่องมือเพิ่มเติม เพื่อที่จะได้นำข้อมูลมาใช้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงการจัดการ

2.1 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยพัฒนาคุณสมบัติขององค์ประกอบพฤติกรรมด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นชาวปัญญาและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ

2.2 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปสร้างความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ โดยการพัฒนาแบบการบริหารภายในให้สามารถสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมสภาพการแข่งขันเทคโนโลยีโดยบูรณาการส่วนต่างๆขององค์การให้มีความยืดหยุ่นเพียงพอ เพื่อสามารถดำเนินการได้ในสภาวะการเปลี่ยนแปลง หรือภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น

2.3 ผลการวิจัยนี้สามารถพัฒนาศักยภาพรูปแบบด้านกระบวนการจัดการความรู้โดยกระบวนการบ่งชี้สร้างและแสวงหา รวบรวมและจัดเก็บ การเข้าถึงการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ เพิ่มขีดความสามารถของคน สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

2.4 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปสร้างความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงซึ่งองค์การสามารถใช้วิธีการบริหารที่มีการวางแผนดำเนินการต่างๆโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ อีกทั้งสร้างความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กัลยา วาณิชยชัย.(2551). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร
ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ. (2547). การจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
ดนัย เทียนพุฒ. (2543). การจัดทำแผนHRDสู่สหัสวรรษหน้า สำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพมหานคร: ดี เอ็น ที คอนซัลแตนท์.
ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2551). การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย. กาฬสินธุ์: ประสานการพิมพ์.
นันทรัตน์ ศรีนุ่นวิเชียร. (2548). “การจัดการความรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของกลุ่มงาน
การพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์กระทรวง
สาธารณสุขในเขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการ
พยาบาลบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
นันทวรรณ อีสราวุฒน์ชัย. (2550). “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ :ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์
ราชวิทยาลัย.
บุศริน คุ่มเมือง. (2556). “อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการรับรู้บรรยากาศขององค์กร ที่ส่งผลต่อ
ความเป็นเลิศในการให้บริการผ่านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามปรัชญาองค์กรของพนักงาน กลุ่ม
ธุรกิจเฟรนไชส์”วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (กันยายน – ธันวาคม) : 536
บุษกร วัชรศรีโรจน์. (2548). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ.

- ปริญญ ชัยกองเกียรติ. (2551). “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการจัดการทุนทางปัญญา การจัดการความรู้ และประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข.”วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ไผ่ แถบเงิน. (2552). “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.” (2546)
ราชกิจจานุเบกษาฉบับฎีกา เล่ม 120, ตอนที่ 100 ก (9 ตุลาคม): 1-16
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). **การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมการพิมพ์.
- พรพิมล หารษาภิรมย์โชค. (2550). “การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ.”วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รติมา งามสง่า. (2543). “ปัญหาและอุปสรรคต่อผู้ประกอบการในการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วลีรัตน์ ต้นทุลเศรษฐ์. (2552). “ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้และผลการดำเนินงานองค์กรกรณีศึกษา โรงพยาบาลพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วาสนา แสงทอง. (2554). “การศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมใจ ลักษณะ. (2543). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพมหานคร: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2548). **Knowledge Management การจัดการความรู้** กรุงเทพมหานคร: ก.พลพิมพ์ (1996).
- _____. (2549). **คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. นนทบุรี: สหมิตรพรินต์.
- สุจิตราภรณ์ สำเภาอินทร์. (2553). “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารสถานศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
- สุทิสรา ศรีตังนันท. (2547). “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุวัลลภา สร้างแก้ว. (2553). “ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ อาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อรพินท์ บุญสิน. (2556). “ตัวแบบเชิงสาเหตุ ทิศทางปัญญา ความรู้เชิงกระบวนการจัดการความรู้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์ ของสมาชิกผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน”
วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ปีที่ 6, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม) : 469

ภาษาต่างประเทศ

Hall, R.H. (1991). **Organizations Structure Process And Outcomes**. 5 th ed. Englewood Cliff, NJ.: Prentice – Hall.

Hoy, W.K. and C. G. Miskel. (1991). **Educational administration : Theory, research, practice**. New York: Mc Graw-Hill.

Jonhson, J. L. and others. (2003). “MARKET-FOCUSED Strategic Flexibility : Conceptual Advances and an Integrative,” **Academy of Marketing Science**. 31,1 (Winter): 76-87.

Kogut, B. and N. Kulatilaka (2001). “Capabilities as Real Options.” *Organization Science* 12, 6 (November – December): 744-758

Pauwels, P. and P. Matthyssens, (2004) “Strategic Flexibility in export expansion: Growing through withdrawal.” *International Marketing Review* 21, 4/5: 496-498

Viroj Jadesadalug. (2009). “Building Innovative Creation Efficiency of Furniture Business in Thailand: An Empirical Research of Its Antecedents and Consequences.”
Adissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for The degree of Doctor of Philosophy in Management Mahasarakham University.

Yamane, Taro. (1973). **Statistics an introduction analysis**. 2nd ed. New York : Harper & Row Publisher