

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิถี
ในประเทศไทยตามแนวพระราชฐ: กรณีศึกษาชุมชนท่องเที่ยววิถี
อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา**

**The Factors Affecting a high performance organization of Innovative
Tourism Village in Thailand: A case study Innovative Tourism
Village in Pak Chong district, Nakhon Ratchasima Province**

อริสา สำรอง / Arisa Samrong

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง / Faculty of Education, Ramkhamhaeng University, Thailand

E-mail: arisa_luck@hotmail.com

สุภัทริภา ขันทจร / Supatripa Kantajorn

คณะวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน / Faculty of Sciences and Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Isan, Thailand

E-mail: s.kantajorn@hotmail.com

ประวัติบทความ

ได้รับบทความ 1 สิงหาคม 2562 แก้ไข 17 กันยายน 2562 ตีพิมพ์ 30 กันยายน 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสาเหตุ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่งผลต่อการเป็นองค์การสู่ความเป็นเลิศ 2) เปรียบเทียบประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านบริการท่องเที่ยวและลักษณะงานที่ปฏิบัติ 3) ศึกษาสมการพยากรณ์โดยมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นตัวพยากรณ์ กลุ่มตัวอย่าง คือ พัฒนาการ, ประธานชุมชน, คณะกรรมการชุมชน, ประชาชนชุมชน, ชาวบ้าน จำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัย สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว วิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ (Scheffé) วิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณแบบ (Enter) ผลวิจัย พบว่า 1) ชุมชนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนองค์การสู่ความเป็นเลิศและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก 2) ประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านบริการท่องเที่ยวต่างกันมีการขับเคลื่อนพัฒนาองค์การสู่การเป็นเลิศแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่าประสบการณ์ 3-4 ปี, 5-6 ปี มีการขับเคลื่อนพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศมากกว่าประสบการณ์ 1-2 ปี ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีการขับเคลื่อนพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่าประธานชุมชน คณะกรรมการชุมชน และประชาชนชุมชนขับเคลื่อนพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศมากกว่าชาวบ้าน 3) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งผลต่อการเป็นองค์การสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถร่วมกันพยากรณ์ร้อยละ 62.7

คำสำคัญ: องค์การสู่ความเป็นเลิศ, ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง, องค์การแห่งการเรียนรู้

Abstract

This research was the causal research. The purpose of this research were 1) to study factors affecting to a high performance organization 2) to compare the experiences in tourist service and job description 3) to study the predicted equation according to transformational leadership and learning organization. The samples were 400 people including the community development officers, village headmen, community committees, village scholars and villagers. The tool used in this research was a questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, one-way analysis of variance (ANOVA), Scheffé's method of paired comparison and multiple linear regression analysis (Enter Method). Results showed that 1) the community had high level in operating the organization towards high performance organization and transformational leadership, the highest level in learning organization. 2) The samples who had differences in experiences in service of tourism, had differences in operating the organization towards high performance at the 0.05 significance level. The samples who had experiences in service of tourism in 3-4 years and 5-6 years had operating the organization towards high performance more than the one who had experiences 1-2 years. And the job description had operating the organization towards high performance at statistic significant differences 0.05. The village headmen, community committees and village scholars had operating the organization towards high performance more than villagers. 3) The transformational leadership and learning organization affected operating organization towards high performance organization at 0.05. Two complementary predictors could significantly predict at the percentage of 62.7.

Keywords: High Performance Organization, Transformational Leadership, Learning Organization

บทนำ

ในปัจจุบันมีลักษณะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ทำให้คาดการณ์ล่วงหน้าได้ยาก ดังนั้น การที่จะอยู่รอดภายใต้สภาพแวดล้อมเช่นนี้ องค์กรที่ไม่สามารถปรับปรุงตนเองโดยอาศัยเพียงจากประสบการณ์เดิมที่เคยทำมา หรือปรับปรุงเพื่อรักษาสถานภาพเดิมของตนเองเท่านั้น องค์กรจำเป็นจะต้องแสวงหารูปแบบขององค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัว และสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ปัจจุบันได้มีการกล่าวถึงความสำคัญของการเป็น องค์กรสู่ความเป็นเลิศ (High Performance Organization--HPO) เพราะเป็นองค์กรที่มีความสามารถ มีแผนรองรับกับสภาวะต่างๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ ที่กระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติการกิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ทั้งนี้การบริหารองค์กรต้องมีการวิเคราะห์ครบทุกมุมมอง หลายมิติ แล้วแต่ความเหมาะสม ลักษณะขององค์กร และบทบาทของผู้นำในองค์กรแบบ HPO ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องตระหนักถึง เพื่อแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการขับเคลื่อนองค์กร และสมาชิกในองค์กรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ (Mische, 2001; Owen et al, 2001) กรณีศึกษาชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภopakช่อง จังหวัดนครราชสีมา เป็นพื้นที่สำคัญที่ได้รับการประชุมคัดเลือกในระดับอำเภอ และระดับจังหวัด พิจารณาเป็นพื้นที่โดดเด่นในศักยภาพและความพร้อมของหมู่บ้าน ตามหลักเกณฑ์การพิจารณาพื้นที่ดำเนินงานโครงการ ชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิต บ้านชัยใต้ บ้านเหวปลากั้ง บ้านถ้ำเต่าพัฒนา อำเภopakช่อง ถือเป็นองค์กรที่มีพัฒนาการประจำตำบล ท้องเที่ยววิถีชีวิต, ปรชาชนชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิต, คณะกรรมการชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิต, ปรชาชนชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิต, ชาวบ้านชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิต ที่มีความเข้าใจในพันธกิจ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ขององค์กรและของตนเองเป็นอย่างดีมุ่งเน้นความต้องการของลูกคามีการเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาและปรับปรุง ศักยภาพของสมาชิกในชุมชน ทั้งยังสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จนมีผลการดำเนินการที่โดดเด่นเป็นที่ยอมรับจากองค์กรอื่นทั่วไป เนื่องจากภาวะผู้นำ

เปรียบเทียบเครื่องยนต์ที่ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย หรือเป็นเสมือนทางเสือให้องค์กรพุ่งตรงไปยังทิศทางที่ถูกต้อง องค์กรที่เป็น HPO จะไม่มียึดมั่นอยู่กับความยิ่งใหญ่หรือความโดดเด่นเหนือใครของผู้นำ แต่จะใส่ใจกับการสร้างองค์กรที่มีวิสัยทัศน์อันมั่นคง เหนือกว่าผู้นำแบบอื่น ๆ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) จึงเหมาะกับบทบาทของผู้นำใน HPO ซึ่งมีภารกิจที่จะต้องสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือมีส่วนร่วมของพนักงาน และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ คือ การจัดการ เชิงกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ซึ่งหมายถึง บุคลากรขององค์กรมีการสะสมความรู้จากประสบการณ์ของอดีตทั้งของตนเอง และผู้อื่น จากการศึกษาและการปฏิบัติงาน การผสมผสานทักษะต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคล เสริมสร้าง ตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านการบริหารงาน ทักษะหรือความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่มี จะปรากฏให้เห็นจากความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงานขององค์กร อันเป็นผลจากการเรียนรู้ร่วมกันเป็นความสามารถของบุคลากร เทคโนโลยีที่ใช้ผลิตและทรัพยากรที่มีอยู่ ภูมิความรู้ภูมิปัญญา การตระหนักรู้สมรรถนะจะเอื้อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน ดังนั้นชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตในประเทศไทยตามแนวพระราชรั: กรณีศึกษาชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา จำเป็นจะต้องแสวงหารูปแบบขององค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัว และสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ด้วยหลักการและเหตุผลที่นำเสนอมาแล้วนั้น ผู้วิจัยจึงตระหนัก และให้ความสำคัญกับปัจจัยทางจิตวิทยาองค์กรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่องจังหวัดนครราชสีมา
2. เปรียบเทียบการเป็นองค์กรสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่องจังหวัดนครราชสีมา ตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริการการท่องเที่ยวและลักษณะงานที่ปฏิบัติ
3. ศึกษาสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่องจังหวัดนครราชสีมา โดยมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นตัวพยากรณ์

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาเกี่ยวกับองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (High Performance Organization--HPO) (Waal, 2007; Holbeche, 2005; Blanchard, 2007; Akdemir et al, 2010) กล่าวถึงตัวแบบ HPOs Scores Model ของลักษณะองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยนักวิชาการกลุ่มนี้ได้นำตัวย่อยขององค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการของ HPO มาเรียงกันไว้ดังนี้ Shared Information and open Communication การแบ่งปันข้อมูลและการเปิดกว้าง ในการติดต่อสื่อสารช่วยให้เกิดความไว้วางใจ ผลักดันให้พนักงานคิดเสมือนว่า พนักงานเป็นเจ้าของบริษัท ทำให้องค์กรมีความกระตือรือร้น ยืดหยุ่น และง่ายต่อการเปลี่ยนแปลง Compelling Vision วิสัยทัศน์อันทรงพลัง คือ หัวใจของ HPO เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานมีพลังที่จะปฏิบัติงาน มีความตื่นตัว และอยากจะอุทิศตัว ให้แก่องค์กร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง นำไปสู่ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่พึงปรารถนาอย่างพร้อมเพรียงกัน Ongoing Learning การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์กรที่เป็น HPO จะเน้นที่การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน โดยผ่านการเรียนรู้ การสร้างทุนทางความรู้

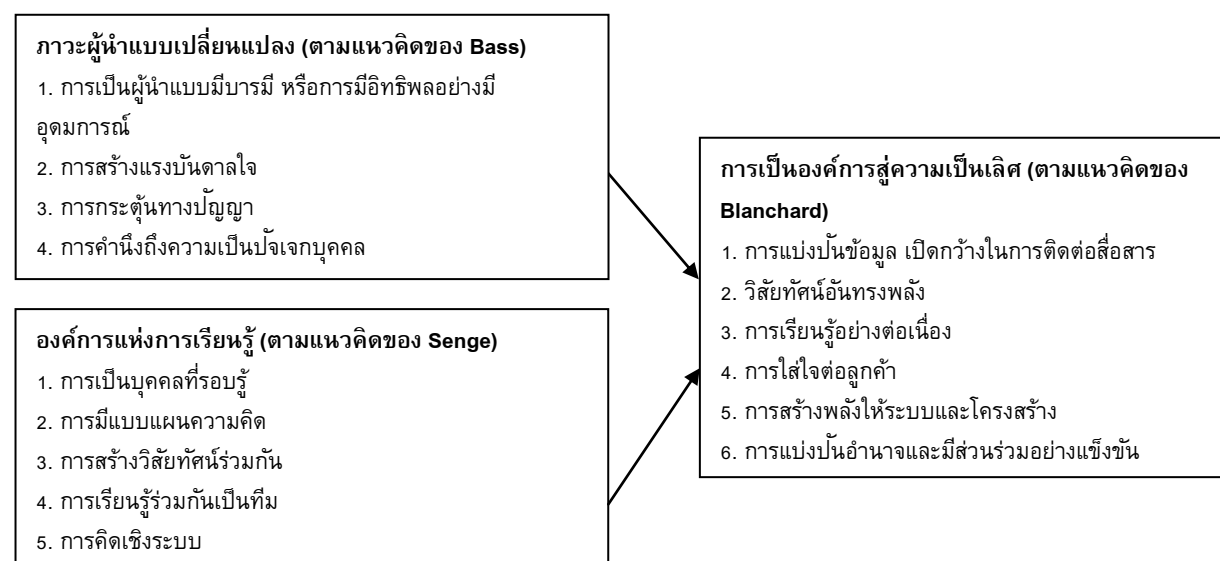
Relentless Focus on Customer Results การใส่ใจต่อลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมใดก็ตาม HPO จะรู้ว่าลูกค้าของเขาใคร และจะวัดผลความพึงพอใจจากลูกค้าได้อย่างไร และผลลัพธ์ที่ออกมามักจะโดดเด่นอยู่เสมอ Energizing System and Structure การสร้างพลังให้ระบบและโครงสร้างใน HPO นั้น ระบบ โครงสร้าง กระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงาน จะถูกจัดให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน Shared power and High Involvement การแบ่งปันอำนาจและการมี

ส่วนร่วม ใน HPO จะมีการแบ่งปันอำนาจและการตัดสินใจไปสู่หน่วยงานต่างๆ ขององค์กร โดยไม่จำกัดขอบเขตแต่เฉพาะในกลุ่มผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น การให้ความร่วมมือและทำงานเป็นทีม คือ หัวใจสำคัญของการทำงาน ดังเช่น การศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) (Northouse, 2004; Yukl, 2006) ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกไว้วางใจ ซินชม จงรักภักดี และเคารพยกย่องในตัวผู้นำ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้สามารถแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำได้ทั้งแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับสถานการณ์และโอกาส Bass, Avolio, and Howell (อ้างถึงใน Bass, 1996) ได้พัฒนามาตรวัดภาวะผู้นำพหุปัจจัย (Multifactor Leadership Questionnaire-MLQ) โดยได้วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ การเป็นภาวะผู้นำแบบมีบารมี หรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charismatic leadership/Idealized influence) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ตาม การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นและเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นเร้าศักยภาพและความสามารถของผู้ตามเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะให้ความสนใจในความต้องการความสำเร็จและความก้าวหน้าของผู้ตาม สอดคล้องกับการศึกษาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ Senge (1994) ซึ่งได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดเชิงระบบ เนื่องจากองค์การจะเป็นองค์การสู่ความเป็นเลิศได้นั้น จุดเริ่มแรกต้องเริ่มจากการพัฒนาตัวบุคคลในองค์การให้เป็นบุคคลที่ปฏิบัติตามแนวคิดทั้ง 5 ด้านดังกล่าวให้ได้เสียก่อน องค์การจึงจะมีการพัฒนาเป็นองค์การสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งทฤษฎีของ Senge (1994) ถือว่าบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาองค์การเมื่อบุคคลในองค์การมีโอกาสเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาศักยภาพจะทำให้มีแบบแผนความคิดเป็นของตนเอง และเข้าใจสถานการณ์ความเป็นจริงในโลกปัจจุบัน

กล่าวโดยสรุป แนวคิด HPO จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อองค์การจะต้อง มีความสามารถในการเรียนรู้ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และโดดเด่นเหนือกว่าองค์การอื่นๆ โดยการเป็นองค์การที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ยึดระบบบังคับบัญชาที่เข้มงวดจนเกินไป กระตุ้นให้คนในองค์การรักษาระดับของความเป็นองค์การสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิถีไทยตามแนวพระราชรัฐ: กรณีศึกษาชุมชนท่องเที่ยววิถีไทยอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา



สมมติฐานการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริการการท่องเที่ยว และลักษณะงานที่ปฏิบัติของชุมชนท่องเที่ยววันวิถี ต่างกันมี องค์การสู่การเป็นเลิศ แตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถพยากรณ์องค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววันวิถีในประเทศไทยตามแนวพระราชรัฐ: กรณีศึกษาชุมชนท่องเที่ยววันวิถีอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประชากร คือ ประชาชนและคณะกรรมการโครงการชุมชนท่องเที่ยววันวิถี บ้านซับใต้ บ้านหวาปลากั้ง และบ้านถ้ำเต่าพัฒนา อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ที่ได้รับคัดเลือกในระดับอำเภอและระดับจังหวัด พิจารณาเป็นพื้นที่โดดเด่นในศักยภาพและความพร้อมของหมู่บ้าน ตามหลักเกณฑ์พิจารณาพื้นที่ดำเนินงาน (กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, 2561) เท่ากับ 3,000 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 353 คน ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะจัดเก็บข้อมูลจำนวน 400 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถาม 5 ส่วน ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับ องค์การสู่ความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ดัดแปลงแบบสอบถามองค์การสู่ความเป็นเลิศจากข้อคำถามของ ปิยะวรรณ กลิ่นสุคนธ์ (2552) ซึ่งได้แปลและพัฒนาแบบสอบถามตามทฤษฎีของ Blanchard (2007) มีค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ .956 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงผู้วิจัยได้ดัดแปลงแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง จากข้อคำถามของ กรรณิการ์ วัฒนาวีโส (2551) ได้แปลและพัฒนาตามแนวคิดของ Bass (1996) มีค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ .960 แบบสอบถามองค์การแห่งการเรียนรู้ จากข้อคำถามของ สุภาพร ชุวสินธุ์ (2552) ได้แปลและพัฒนาตามแนวคิดของ Senge (1994) มีค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ .932

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentile)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรที่ศึกษา ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. วิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ถ้าพบความแตกต่างจะทำการวิเคราะห์รายคู่ด้วยวิธี เชฟเฟ (Scheffé)
4. วิเคราะห์สมการพยากรณ์ ใช้สถิติการถดถอยเชิงพหุคูณแบบวิธีนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Enter Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 114 คน (ร้อยละ 28.50) ส่วนใหญ่สถานภาพสมรส/มีคู่อยู่ด้วยกัน จำนวน 266 คน (ร้อยละ 66.50) ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 318 คน (ร้อยละ 79.50) ไม่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริการการท่องเที่ยว จำนวน 177 คน (ร้อยละ 44.25) มีลักษณะงานที่ปฏิบัติของชุมชนท่องเที่ยววันวิถี คือ ชาวบ้านชุมชนท่องเที่ยววันวิถี จำนวน 300 คน (ร้อยละ 75.00) ส่วนใหญ่อยู่ชุมชนท่องเที่ยววันวิถี หวาลากั้ง จำนวน 150 คน (ร้อยละ 37.50)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรที่ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.83$) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.26$) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การสู่การเป็นเลิศโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 3.97$)

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบองค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิสาหกิจในประเทศไทยตามแนวพระราชรัฏฐ์
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริการการท่องเที่ยว

องค์การแห่งการเป็นเลิศ	ประสบการณ์	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	F	p
1. ด้านการแบ่งปันข้อมูลและการเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสาร	ไม่มีประสบการณ์	177	4.13	0.70	5.93*	0.000
	1-2 ปี	158	4.28	0.47		
	3-4 ปี	41	4.51	0.49		
	5-6 ปี	16	4.63	0.50		
	6 ปีขึ้นไป	8	4.44	0.42		
2. ด้านวิสัยทัศน์อันทรงพลัง	ไม่มีประสบการณ์	177	4.15	0.70	7.25*	0.000
	1-2 ปี	158	4.31	0.52		
	3-4 ปี	41	4.63	0.56		
	5-6 ปี	16	4.63	0.43		
	6 ปีขึ้นไป	8	4.50	0.53		
3. ด้านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	ไม่มีประสบการณ์	177	3.79	0.62	12.55*	0.000
	1-2 ปี	158	3.74	0.50		
	3-4 ปี	41	4.20	0.49		
	5-6 ปี	16	4.50	0.58		
	6 ปีขึ้นไป	8	4.31	0.53		
4. ด้านการใส่ใจต่อลูกค้า	ไม่มีประสบการณ์	177	3.27	0.92	16.28*	0.000
	1-2 ปี	158	3.65	0.64		
	3-4 ปี	41	4.04	0.68		
	5-6 ปี	16	4.38	0.67		
	6 ปีขึ้นไป	8	4.25	1.04		
5. ด้านการสร้างพลังให้ระบบและโครงสร้าง	ไม่มีประสบการณ์	177	3.62	0.75	12.81*	0.000
	1-2 ปี	158	3.82	0.60		
	3-4 ปี	41	4.27	0.63		
	5-6 ปี	16	4.44	0.60		
	6 ปีขึ้นไป	8	4.38	0.74		
6. ด้านการแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง	ไม่มีประสบการณ์	177	3.88	0.74	13.10*	0.000
	1-2 ปี	158	4.10	0.48		
	3-4 ปี	41	4.46	0.49		
	5-6 ปี	16	4.63	0.50		
	6 ปีขึ้นไป	8	4.50	0.53		

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์การแห่งการเป็นเลิศ	ประสบการณ์	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	F	p
ภาพรวม	ไม่มีประสบการณ์	177	3.81	0.61	17.05*	0.000
	1-2 ปี	158	3.98	0.37		
	3-4 ปี	41	4.35	0.42		
	5-6 ปี	16	4.53	0.47		
	6 ปีขึ้นไป	8	4.40	0.58		

* p-value < .05

ผลการเปรียบเทียบของการสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตในประเทศไทยตามแนวพระราชรัฐ: กรณีศึกษาชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริการการท่องเที่ยว ในภาพรวมและรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริการการท่องเที่ยวต่างมีการขับเคลื่อนพัฒนาองค์การสู่การเป็นเลิศ แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffé พบว่ามีคู่ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 2 สมประสิทธิ์ถดถอยเชิงพหุคูณแบบวิธีนำตัวแปรเข้าทั้งหมดเพื่อทำนายองค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตในประเทศไทยตามแนวพระราชรัฐ โดยใช้ตัวแปรภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นตัวทำนาย

ตัวแปร	B	SE _B	β	t	p
(ค่าคงที่)	0.611	0.139		4.397*	0.000
1. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (TFLD)	0.358	0.027	0.465	13.267*	0.000
2. องค์การแห่งการเรียนรู้ (LNOG)	0.468	0.036	0.454	12.936*	0.000

$R = 0.792^a$ $R^2 = 0.627$ Adjusted $R^2 = 0.625$ $F = 333.185$ $SE_e = 0.332$ p-value $\leq .000^b$

* p-value < .05

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งผลต่อองค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตในประเทศไทยตามแนวพระราชรัฐ: กรณีศึกษาชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 62.7 เมื่อพิจารณาสมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ส่งผลถดถอยต่อองค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตในประเทศไทยตามแนวพระราชรัฐ: กรณีศึกษาชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา มากที่สุดรองลงมาคือ องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีสมการพยากรณ์ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $YHPO = 0.611 + 0.358XTFLD^* + 0.468XLNOG^*$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน $ZHPO = 0.465ZTFLD^* + 0.454ZLNOG^*$

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลตามสมมติฐานได้ ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริการการท่องเที่ยวต่างมีการขับเคลื่อนพัฒนาองค์การสู่การเป็นเลิศ แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริการการท่องเที่ยว 3-

4 ปี และ 5-6 ปี มีการขับเคลื่อนพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริการการท่องเที่ยว 1-2 ปี ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตในประเทศไทยตามแนวพระราชรัฏฐ: ทัศนศึกษาชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การ และเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันมีการแข่งขันทางเศรษฐกิจ งานของชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตในประเทศไทยตามแนวพระราชรัฏฐทุกภาคส่วนมีการพัฒนา และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการจัดการเตรียมผู้บริหารและบุคลากรมีศักยภาพที่ดีที่สุด มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สามารถจัดการแก้ปัญหาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว กระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ สอดคล้องกับปัจจัยความเป็นเลิศของมูลนิธิบริหารคุณภาพแห่งชาติยุโรป ที่มุ่งเน้นบริหารบุคคลในองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญนำไปสู่ผลลัพธ์ (Results) โดยองค์การที่มีความเป็นเลิศต้องมีการพัฒนาและให้อิสระในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ บุคลากรได้รับการสนับสนุนอย่างยุติธรรม มีความเท่าเทียมกันและมอบอำนาจหน้าที่ให้กับบุคคล มีการสร้าง พันธะสัญญาในการใช้ความรู้และทักษะ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ (Brusoni et al, 2014) สอดคล้องโมเดลความเป็นเลิศของนิสต์ (NIST, 2014) พบว่า การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลโดยตรงกับผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี ซึ่งองค์การที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานที่ดีกับบุคลากรทุกระดับ โดยมีระบบการวางแผนกำลังคน การสรรหา การจ้าง การบรรจุรักษาบุคลากรที่เหมาะสม และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีเพื่อรักษาบรรยากาศการทำงาน ความมั่นคงในงาน เกื้อกูลการทำงานของบุคลากรในระยะยาว

2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อองค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตในประเทศไทยตามแนวพระราชรัฏฐ: ทัศนศึกษาชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมาต้องมีหลักการและทิศทางการทำงาน และถ่ายทอดกิจกรรมในเชิงรูปธรรมได้ สามารถสร้างความสุขให้กับชุมชนและผู้ปฏิบัติงานพร้อมกับการพัฒนาองค์การเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้ตรงตามทิศทาง และวัดผลในเชิงคุณภาพอย่างชัดเจน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมาเป็นสำคัญ สอดคล้องกับการศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ของ Northouse (2004), Yukl (2006) และ Chaoping (2006) ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกไว้วางใจ ชื่นชม จงรักภักดี และเคารพยกย่องในตัวผู้นำ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้สามารถแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำได้ทั้งแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับสถานการณ์และโอกาส สอดคล้องกับการศึกษาของ Bass, Avolio, and Howell (อ้างถึงใน Bass, 1996), Bass (1999) และ Dubinsky et al. (1996) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การเป็นภาวะผู้นำแบบมีปารมี หรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charismatic leadership/Idealized influence) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ตาม การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นและเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้น เร้าศักยภาพและความสามารถของผู้ตามเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะให้ความสนใจในความต้องการความสำเร็จและความก้าวหน้าของผู้ตาม ดังนั้นองค์การที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องมีปัจจัยที่ขับเคลื่อน คือ ภาวะผู้นำ ผู้นำที่มีความเป็นเลิศ และเอื้ออำนวยให้วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การประสบความสำเร็จ ผู้นำพัฒนาค่านิยม วัฒนธรรมขององค์การและระบบต้องกำหนดเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน

3. องค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งผลต่อองค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตในประเทศไทยตามแนวพระราชรัฏฐ: ทัศนศึกษาชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจกล่าวได้ว่า ชุมชนท่องเที่ยววิถีชีวิตอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา เป็นองค์การภายใต้การกำกับดูแลของกรมพัฒนาชุมชน มีการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาเชิงพื้นที่ตามนโยบายรัฐบาลในกระตุ้นเศรษฐกิจฐานราก ด้วย

กระบวนการองค์การแห่งการเรียนรู้ เตรียมความพร้อมชุมชน สร้างความน่าสนใจให้นักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมและท่องเที่ยวในหมู่บ้านหรือชุมชน และการพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ OTOP ให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ เพื่อสร้างรายได้ให้กระจายอยู่กับประชาชนในหมู่บ้านชุมชนบนพื้นฐานเสน่ห์ ภูมิปัญญา วัฒนธรรม ความคิดสร้างสรรค์ที่ดัดแปลงให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ซึ่งในท้ายที่สุดเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับหมู่บ้าน ชุมชน และประชาชนมีความสุข (กองแผนงาน กรมพัฒนาชุมชน, 2561) สอดคล้องกับการศึกษา แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 องค์ประกอบตามของ Senge (1994) ซึ่งได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดเชิงระบบ เนื่องจากองค์การจะเป็นองค์การสู่ความเป็นเลิศได้นั้น จุดเริ่มแรกต้องเริ่มจากการพัฒนาตัวบุคคลในองค์การให้เป็นบุคคลที่ปฏิบัติตามแนวคิดทั้ง 5 ด้าน องค์การจึงจะมีการพัฒนาเป็นองค์การสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งทฤษฎีของ Senge (1994) ถือว่าบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาองค์การเมื่อบุคคลในองค์การมีโอกาสเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาศักยภาพจะทำให้มีแบบแผนความคิดเป็นของตนเอง และเข้าใจสถานการณ์ความเป็นจริงและสอดคล้องกับการศึกษาของ Armstrong & Foley (2003) และ Marquardt (2002) ได้กล่าวว่องค์การที่มีการเรียนรู้อย่างเต็มที่ของสมาชิกในองค์การและใช้ความรู้เพื่อผลสำเร็จขององค์การและแปลงสภาพไปเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์การ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งผลต่อการขับเคลื่อนพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววันวิถีในประเทศไทยตามแนวพระราชดำริ: กรณีศึกษาชุมชนท่องเที่ยว วันวิถี ดังนั้น หัวใจของการบริหารอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุด โดยต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มุ่งมั่น จริงใจ ทุ่มเท เสียสละ มีความหนักแน่นชัดเจน วางตัวเป็นกลาง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง และต้องมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรเพื่อสร้างความผูกพัน และพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามพันธกิจหลัก ตลอดจนจะต้องมีการสร้าง ภาวะผู้นำของผู้บริหารในทุกระดับ สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในชุมชน รวมทั้งใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารเป็นพื้นฐานขององค์การที่จะค้นคว้าและสนับสนุนการทำงาน เพื่อช่วยในการจัดระบบสารสนเทศในส่วนของการบริหารได้ถูกต้อง สร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง เพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุกๆ ส่วนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การขับเคลื่อนพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววันวิถีในประเทศไทยตามแนวพระราชดำริควรพิจารณาถึงปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริการการท่องเที่ยว เพราะการมีผู้ปฏิบัติงานด้านบริการการท่องเที่ยวที่เพียงพอจะทำให้มั่นใจว่าจะทำให้องค์การไปสู่เป้าหมายได้ ดังนั้นการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลจะช่วยให้เกิดผลสัมฤทธิ์ร่วมกันเพื่อเป้าหมายขององค์การสู่ความเป็นเลิศ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป สำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคต ควรนำเสนอรูปแบบการศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติม โดยอาจใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้รายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับองค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววันวิถีในประเทศไทยตามแนวพระราชดำริโดยควรสัมภาษณ์ทั้งจากผู้บริหาร ผู้นำชุมชน คณะกรรมการโครงการชุมชนท่องเที่ยววันวิถี และประชาชน เพื่อให้ได้ข้อมูลในหลากหลายมิติ หรือการศึกษาในรูปของการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) การวิเคราะห์เชิงเหตุผล (Causal Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เชิงโครงสร้างยืนยัน (Confirmatory Structure) โดยอาจพิจารณาทั้งตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ตัวแปรแฝง (Latent Variable) หรือตัวแปรสังเกต (Observed Variable) ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ผลจากการศึกษาจะทำให้สามารถทราบถึงผลขององค์การสู่ความเป็นเลิศของชุมชนท่องเที่ยววันวิถีในประเทศไทยตามแนวพระราชดำริในเชิงลึกหรือได้ผลการศึกษาวิจัยในระดับละเอียดได้

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงมหาดไทย กองแผนงาน กรมพัฒนาชุมชน. 2561. **คู่มือบริหารโครงการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี**. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- กรรณิการ์ วัฒนาวิโส. 2551. **ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง**. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปิยะวรรณ กลิ่นสุคนธ์. 2552. "ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข." **วารสารการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม** 32 (4): 108-116.
- สุภาพร ฐสินธุ์. 2552. **ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทเอสเค. อัลฟ่าจำกัด**. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Akdemir, B., Erdem, O and Polat, S. 2010. "Characteristics of high performance organizations." **Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences** 15 (1): 155-174.
- Armstrong, A. & Foley, P. 2003. "Foundations for a learning organization: organization Learning mechanisms." **The Learning Organization** 10 (2): 74-82.
- Bass, B. 1996. **New paradigm of leadership: An inquiry into transformational leadership**. Alexandria: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Bass, B. 1999. "Two decades of research and development in transformational leadership." **European Journal of Work and Organizational Psychology** 8: 9-33.
- Blanchard, K. 2007. **Leading at a higher level: Blanchard on leadership and Creating high performance organization**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Brusoni, M. et al. 2014. **The Concept Excellence in Higher Education**. Brusel: ENQA EISBEL Press.
- Chaoping, L., Bao, T., & Kan, S. 2006. "Transformational leadership and employee work attitudes: The mediating effects of multidimensional psychological empowerment." **Acta Psychologica Sinica** 38: 297-307.
- Dubinsky, J., Jolson, A., Spanler, D., & Yammarino, J. 1996. "Transformational leadership: An initial investigation in sales management." **Journal of Personal Selling & Sales Management** 15: 17-31.
- Holbeche, L. 2005. **The high performance organization: Creating dynamic stability and sustainable success**. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Marquardt, M. 2002. **Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning**. 2nd ed. California: Davies-Black.
- Mische, M. 2001. **Strategic renewal: Becoming a high performance organization**. New Jersey: Prentice-Hall.
- National Institute of Standard and Technology (NIST). 2014. **Education Criteria for Performance Excellence**. Retrieved from <http://www.baldrige.nist.gov>.
- Northouse, P. 2004. **Leadership: Theory and practice**. 3rd ed. California: Sage.
- Owen, K., Mundy, R., Guild, W., & Guild, R. 2001. "Creating and sustaining the high performance organization." **Managing Service Quality** 11 (1): 10-21.

Senge, P. 1994. **The fifth discipline field book: Strategies and tools for building a learning organization.**

New York: Doubleday.

Waal, A. 2007. "The characteristics of a high performance organization." **Business Strategy Series** 8 (3): 179-185.

Yukl, G. 2006. **Leadership in organizations.** 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall.