

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร

CAUSAL FACTORS AFFECTING PERFORMANCE OF COMMUNITY ENTERPRISE
IN KAMPHAENG PHET PROVINCEฉัตรชนก จรัสวิญญู¹ และปานิสรา จรัสวิญญู²Chutchonook Charutwinyo¹ and Panissra Charutwinyo²¹คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร²คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร¹Faculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University²Faculty of Management Science, Kamphaeng Phet Rajabhat University

Received: February 28, 2020 / Revised: May 22, 2020 / Accepted: June 12, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร โดยกลุ่มตัวอย่างคือ วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 275 กลุ่ม ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ด้วยแบบสมการเชิงโครงสร้าง โดยใช้เทคนิค Partial Least Square (PLS) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และวัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อผลการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ในขณะที่การจัดการความรู้ส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงานและวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานผ่านการจัดการความรู้

คำสำคัญ: ปัจจัยเชิงสาเหตุ ผลการดำเนินงาน วิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

Abstract

This research aims to investigate the causal factors which affect the performance of community enterprises in Kamphaeng Phet Province. The sample consisted of 275 community enterprises in Kamphaeng Phet Province, and the data was collected by using a questionnaire. The Partial Least Square (PLS) technique was used to investigate the structural equation model. The results showed that influential factors are transformational leadership, knowledge management, and organizational culture, respectively. While transformational leadership affects both direct and indirect to the performance, knowledge management only has a direct effect on it, and the organizational culture affects indirectly through knowledge management.

Keywords: Causal Factors, Performance, Community Enterprise, Kamphaeng Phet Province

บทนำ

วิสาหกิจชุมชน คือ องค์กรธุรกิจของชุมชนที่มีเป้าหมายเพื่อการสร้างความยั่งยืนของชุมชน ซึ่งมีความแตกต่างจากองค์กรธุรกิจทั่วไปที่มีเป้าหมายเพื่อผลกำไรเป็นหลัก โดยพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 มาตราที่ 3 ได้ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชน คือ กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชน และระหว่างชุมชน ทั้งนี้ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อวิสาหกิจชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง ในฐานะกลไกสำคัญในการส่งเสริมความยั่งยืนระดับชุมชน ดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ที่ได้ถูกประกาศออกมาเพิ่มเติม โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงโครงสร้างการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานที่ผ่านมาของวิสาหกิจชุมชนยังคงประสบปัญหามากมายไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด การผลิต การเงิน เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Chiarakul, 2014: 180-181) และจากการศึกษาพบว่า ความท้าทายที่สำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนคือ การขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ (Poungprayong & Chantararnamchoo, 2013: 112; Khewpairee, 2017: 51) ที่ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ เช่น ภาวะผู้นำ (Upradit & Wingwon, 2017: 41; Ananlertsakul & Jiyajan, 2018: 133-134; Wongsopha et al., 2018: 12; Tepkaew & Angasinha, 2020: 7) วัฒนธรรมขององค์กร (Pledpring, 2018: 182) และการจัดการความรู้ (Pledpring, 2017: 183; 2018: 61; Jentsantikul, 2018: 107) เป็นต้น อันเป็นที่มาของการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง

ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งพบว่า มีปัญหาด้านการบริหารจัดการ ปัญหาด้านการผลิต และปัญหาแหล่งเงินทุน อันส่งผลต่อการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (Tammason, 2006: 74)

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร

ทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leaderships หรือ TL) ความสามารถในการเป็นผู้นำถือเป็นหน้าที่สำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและเป็นหนึ่งในตัวขับเคลื่อนสำคัญของการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Yuan & Lee, 2011: 123-124) โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรและเป็นผู้ที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจและกระตือรือร้น โดยกระทำผ่านพฤติกรรม 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Bass & Avolio, 1994: 3-4) และจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (Noruzy et al., 2013: 1073) การจัดการความรู้ (Gelard, Boroumand & Mohammadi, 2014: 67) และวัฒนธรรมองค์กร (Ledimo, 2014: 49)
2. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture หรือ OC) เป็นรูปแบบของสมมติฐานพื้นฐานที่ถูกพัฒนาขึ้นโดยกลุ่ม เพื่อที่จะรับมือกับปัญหาของการปรับตัวทั้งภายในและภายนอกองค์กร และมีการถ่ายทอดวิธีการที่ถูกต้องให้กับสมาชิกในการรับรู้

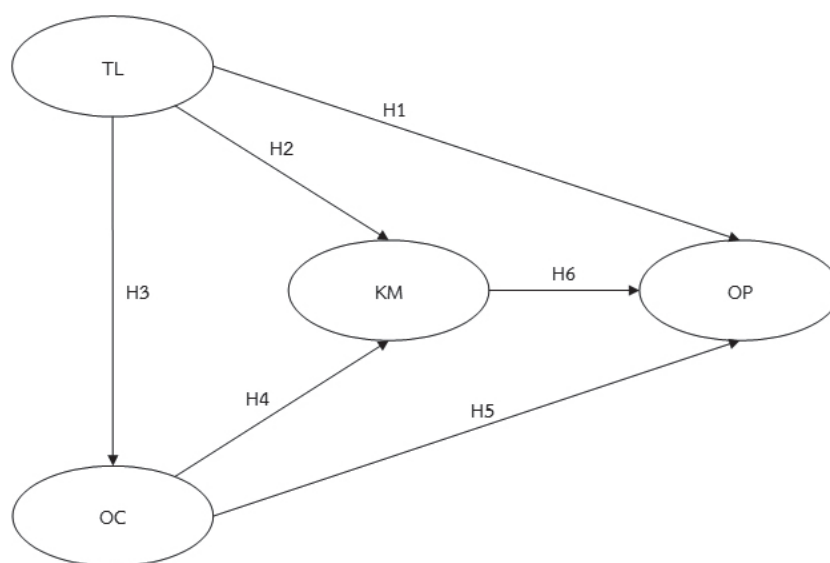
การคิด และเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาเหล่านั้น (Schein, 1992: 9) โดยวัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทสำคัญในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ทั้งนี้องค์กรใดที่มีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งก็จะมีแนวโน้มที่จะได้รับผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น และมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Demir, Unnu & Erturk, 2011: 197) ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการจัดการความรู้ (Zheng, Yang & McLean, 2010: 768) และผลการดำเนินงานขององค์กร (Cheung, Wong & Lam, 2012: 699)

3. การจัดการความรู้ (Knowledge Management หรือ KM) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งถือได้ว่าเป็นกระบวนการของการยกระดับความรู้เพื่อให้ได้มาซึ่งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการ และนวัตกรรมกระบวนการ รวมถึงการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องสร้างความรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร และนำความรู้ไปใช้เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ (Daud & Wan Yusoff, 2010: 138) เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมในการเรียนรู้ และขยายผลออกไปในอนาคต (Mayo, 1998: 35) โดยกระบวนการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ Probst, Raub & Romhardt (2000: 97) ประกอบด้วย

6 ขั้นตอนคือ 1) การกำหนดความรู้ที่ต้องการ 2) การจัดหาความรู้ที่ต้องการ 3) การพัฒนาความรู้ใหม่ 4) การถ่ายทอดความรู้ 5) การจัดเก็บความรู้ และ 6) การนำความรู้ไปใช้ ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การจัดการความรู้ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (Tan & Wong, 2015: 814)

4. ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance หรือ OP) เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานตามแนวคิดของ Kaplan & Norton (1992: 72) สามารถวัดได้ใน 4 มุมมองคือ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ซึ่งเป็นการวัดที่ครอบคลุมทั้งตัวชี้วัดทางการเงินและไม่ใช้การเงิน

จากการทบทวนวรรณกรรมและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1 และสมมติฐานได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

H1: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

H2: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน

H3: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กรของวิสาหกิจชุมชน

H4: วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน

H5: วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

H6: การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งประชากรคือ วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 457 แห่ง (Department of Agricultural Extension, 2018) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ PLS-SEM ที่ Statistical Power 80% ซึ่งมีจำนวนลูกสุรชี้เข้าตัวแปรแฝงสูงสุดในสมการเชิงโครงสร้าง 3 เส้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และค่า R^2 ต่ำที่สุด 0.10 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 176 ตัวอย่าง (Hair et al., 2013: 21) ทั้งนี้ ผู้วิจัยและผู้ช่วยนักวิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองบางส่วน และได้ทำการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เหลือทั้งหมด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาที่มีความถูกต้องสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 275 ฉบับ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล อันประกอบด้วยตัวแปรแฝงจำนวน 4 ตัวแปร ที่ถูกวัดด้วยตัวแปรสังเกต (quasi-interval 5 ระดับ มากที่สุด=5 มาก=4 ปานกลาง=3 น้อย=2 และ

น้อยที่สุด=1) จำนวน 58 ตัวแปร ซึ่งผลการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 ถือว่าข้อคำถามนั้นสามารถนำไปใช้ได้ (Rovinelli & Hambleton, 1977: 49-60) ส่วนค่า Cronbach's Alpha ของแบบสอบถามแต่ละด้านมีดังนี้คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.89 วัฒนธรรมองค์กรเท่ากับ 0.83 การจัดการความรู้เท่ากับ 0.92 และผลการดำเนินงานเท่ากับ 0.92 ซึ่งทุกด้านมีค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูงและยอมรับได้ (Hair et al., 2010: 673) สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรนั้น ใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (SEM) โดยใช้เทคนิค Partial Least Square (PLS) ด้วยโปรแกรมประยุกต์ Smart PLS3

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยตัวแบบสมการเชิงโครงสร้าง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

พบว่า ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 50.90) มีอายุเฉลี่ย 50.95 ปี จบการศึกษาระดับประถมศึกษาหรือต่ำกว่ามากที่สุด (ร้อยละ 63.30) โดยมีระยะเวลาการดำเนินกิจการของกลุ่มเฉลี่ย 7.30 ปี มีสมาชิกกลุ่มโดยเฉลี่ย 33.66 คน มีทรัพย์สินของกลุ่มเฉลี่ย 281,456.77 บาท มีเงินทุน

หมุนเวียนของกลุ่มเฉลี่ย 103,847.57 บาท/เดือน และมีรายได้ของกลุ่มเฉลี่ย 59,772.27 บาท/เดือน

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.44$) วัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สมาชิกกลุ่มให้ความสำคัญกับการปรับตัว ความยืดหยุ่นในการทำงาน และทุกคนสามารถทำงานแทนกันได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.27$) สำหรับการจัดการความรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.24$) โดยประเด็นที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญคือ การค้นหาความรู้จากแหล่งต่างๆ เพื่อปรับปรุงการทำงานและสินค้าอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=4.29$) ส่วนผลการดำเนินงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านกระบวนการภายในมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.25$) โดยประเด็นที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญคือ สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้น สามารถทำงานได้เร็วขึ้นและมีของเสียน้อยลง ($\bar{X}=4.26$)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยตัวแบบสมการเชิงโครงสร้าง

การประเมินตัวแบบการวัด (Measurement Model)

1. การวิเคราะห์ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) พบว่า ตัวแปรสังเกตจำนวน 53 ตัวแปร จาก 58 ตัวแปร หรือร้อยละ 91.38 มีค่า Outer Loading มากกว่า 0.70 ซึ่งสามารถใช้วัดค่าตัวแปรแฝงได้ (Hair et al., 2013: 107)

2. การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของตัวแปรแฝง (Construct Reliability and Validity) ค่า Average Variance Extracted (AVE) มากกว่า 0.50 จึงสรุปได้ว่าการวัดตัวแปรแฝงทั้งหมดในตัวแบบมีความน่าเชื่อถือ (Hair et al., 2013: 107) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่า Outer loading, t-stat, AVE, Composite Reliability และ Cronbach's Alpha

Latent Variable	Indicators	Outer loading (>0.70)	t-stat	Used in model	AVE (>0.50)	Composite Reliability (>0.70)	Cronbach's Alpha (>0.70)
TL	TL1	0.75	16.48**	✓	0.60	0.95	0.95
	TL2	0.79	22.18**	✓			
	TL3	0.77	23.66**	✓			
	TL4	0.75	18.32**	✓			
	TL5	0.76	19.11**	✓			
	TL6	0.78	25.63**	✓			
	TL7	0.77	24.94**	✓			
	TL8	0.82	33.14**	✓			
	TL9	0.80	26.08**	✓			
	TL10	0.75	19.94**	✓			
	TL11	0.76	21.29**	✓			
	TL12	0.73	18.65**	✓			
	TL13	0.68	12.06**				
	TL14	0.75	24.35**	✓			
	TL15	0.79	24.70**	✓			
	TL16	0.68	17.78**				

ตารางที่ 1 แสดงค่า Outer loading, t-stat, AVE, Composite Reliability และ Cronbach's Alpha (ต่อ)

Latent Variable	Indicators	Outer loading (>0.70)	t-stat	Used in model	AVE (>0.50)	Composite Reliability (>0.70)	Cronbach's Alpha (>0.70)
OC	OC1	0.79	26.68**	✓	0.71	0.94	0.92
	OC2	0.83	34.99**	✓			
	OC3	0.87	51.65**	✓			
	OC4	0.87	47.12**	✓			
	OC5	0.83	39.94**	✓			
	OC6	0.86	43.58**	✓			
KM	KM1	0.77	22.18**	✓	0.59	0.97	0.97
	KM2	0.70	18.06**	✓			
	KM3	0.72	19.28**	✓			
	KM4	0.76	24.05**	✓			
	KM5	0.72	23.72**	✓			
	KM6	0.68	16.06**				
	KM7	0.74	20.17**	✓			
	KM8	0.72	21.80**	✓			
	KM9	0.78	24.56**	✓			
	KM10	0.77	23.02**	✓			
	KM11	0.77	28.85**	✓			
	KM12	0.79	25.39**	✓			
	KM13	0.78	22.69**	✓			
	KM14	0.78	23.63**	✓			
	KM15	0.72	16.91**	✓			
	KM16	0.81	31.10**	✓			
	KM17	0.78	28.35**	✓			
	KM18	0.74	24.11**	✓			
	KM19	0.79	27.41**	✓			
	KM20	0.80	32.18**	✓			
	KM21	0.79	26.20**	✓			
	KM22	0.79	31.57**	✓			
	KM23	0.79	26.57**	✓			
OP	OP1	0.67	12.39**		0.73	0.97	0.96
	OP2	0.56	9.09**				
	OP3	0.81	31.38**	✓			
	OP4	0.84	35.27**	✓			
	OP5	0.86	44.50**	✓			
	OP6	0.86	42.32**	✓			
	OP7	0.87	44.17**	✓			
	OP8	0.88	54.70**	✓			
	OP9	0.83	33.58**	✓			
	OP10	0.84	32.47**	✓			
	OP11	0.84	38.26**	✓			
	OP12	0.88	52.97**	✓			
	OP13	0.83	29.85**	✓			

หมายเหตุ: *t-value ≥ 1.96 (significance level=5%) and **t-value ≥ 2.58 (significance level=1%)

3. การวิเคราะห์ความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) พบว่า ค่า Heterotrait-Monotrait Ratio หรือ HTMT ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าน้อยกว่า 0.90 แสดงว่าตัวแปรสังเกตของแต่ละตัวแปรแฝงในตัวแบบถูกจัดกลุ่มอย่างเหมาะสม (Henseler, Ringle & Sarstedt, 2015: 127) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่า Heterotrait-Monotrait Ratio หรือ HTMT ระหว่างตัวแปรแฝง

Latent Variable	KM	OC	OP	TL
KM				
OC	0.79			
OP	0.82	0.67		
TL	0.84	0.77	0.81	

ตารางที่ 4 แสดงค่า Path Coefficient และผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	Path Coefficient	t-stat	สรุปผล
TL ---> OP	0.39**	4.50	สนับสนุน H1
TL ---> KM	0.57**	10.90	สนับสนุน H2
TL ---> OC	0.72**	17.57	สนับสนุน H3
OC ---> KM	0.34**	6.26	สนับสนุน H4
OC ---> OP	-0.01	0.12	ปฏิเสธ H5
KM ---> OP	0.48**	5.46	สนับสนุน H6

หมายเหตุ: *t-value ≥ 1.96 (significance level=5%) และ **t-value ≥ 2.58 (significance level=1%)

3. การวิเคราะห์ค่าอิทธิพลรวมพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลรวมต่อการจัดการความรู้ (KM) มากที่สุด (อิทธิพลรวม 0.81) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลรวมต่อผลการดำเนินงาน (OP) (อิทธิพลรวม 0.77) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลรวมต่อวัฒนธรรมองค์กร (OC) (อิทธิพลรวม 0.72) ตามลำดับ ส่วนการจัดการความรู้ (KM) มีอิทธิพลรวมต่อผลการดำเนินงาน (OP) (อิทธิพลรวม 0.48) และวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลรวมต่อการจัดการความรู้ (KM) (อิทธิพลรวม

การประเมินตัวแบบโครงสร้าง (Structural model)

1. การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภายในกลุ่ม (Collinearity) พบว่า ค่า VIF ของ PREDICTOR ทั้งหมดมีค่าน้อยกว่า 5 ซึ่งไม่เกิดสภาพสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรแฝงในตัวแบบ (Hair et al., 2013: 170) ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่า VIF ของ PREDICTOR

PREDICTOR	KM	OC	OP	TL
TL			3.43	
OC	2.10		2.49	
OP				
TL	2.10	1.00	3.20	

2. การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกทางตรงที่นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 จำนวน 5 เส้นทาง ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 4

0.34) และมีอิทธิพลรวมต่อผลการดำเนินงาน (OP) (อิทธิพลรวม 0.15) ตามลำดับ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังแสดงในตารางที่ 5 และภาพที่ 2

4. การวิเคราะห์ความแม่นยำในการพยากรณ์ (Coefficient of Determination (R^2)) พบว่า ผลการดำเนินงาน (OP) ($R^2=0.68$) การจัดการความรู้ (KM) ($R^2=0.71$) และวัฒนธรรมองค์กร (OC) ($R^2=0.52$) มีความแม่นยำในการพยากรณ์ระดับปานกลาง (Hair et al., 2013: 175) ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงค่าความแม่นยำในการพยากรณ์ อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม

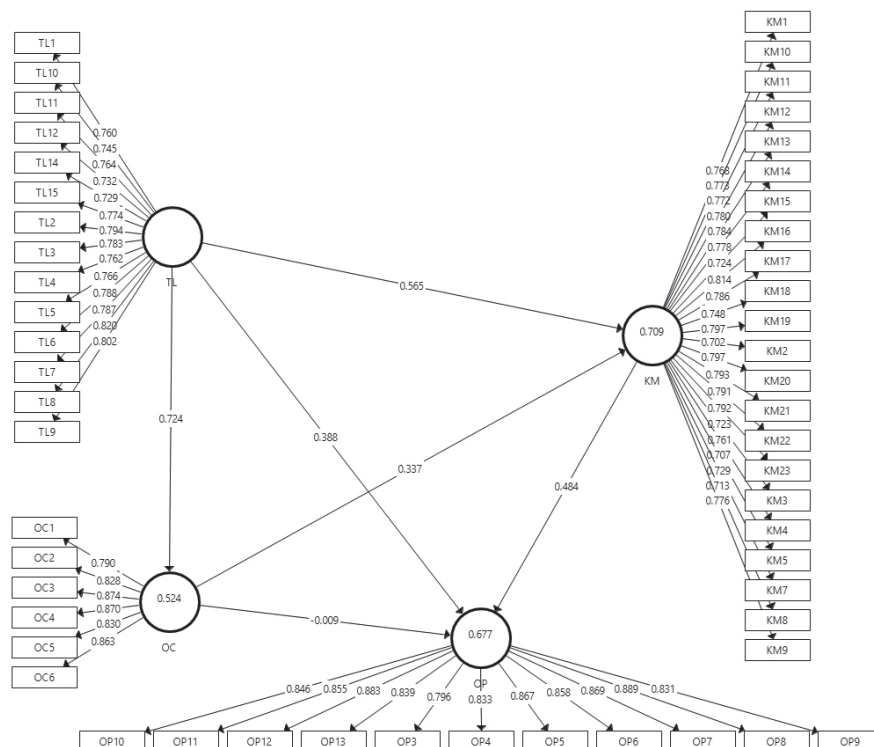
ตัวแปรผล	R ²	Effects Type	ตัวแปรเหตุ		
			TL	OC	KM
KM	0.71	DE	0.57	0.34	-
		IE	0.24	-	-
		TE	0.81	0.34	-
OC	0.52	DE	0.72	-	-
		IE	-	-	-
		TE	0.72	-	-
OP	0.68	DE	0.39	-0.01	0.48
		IE	0.39	0.16	-
		TE	0.77	0.15	0.48

5. การวิเคราะห์ผลกระทบต่อความแม่นยำในการพยากรณ์ (Effect Size (f^2)) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีผลกระทบต่อนความแม่นยำในการพยากรณ์ของวัฒนธรรมองค์กร (OC) ($f^2=1.10$) และการจัดการความรู้ (KM) ($f^2=0.52$) ในระดับสูง และมีผลกระทบต่อนความแม่นยำในการพยากรณ์ของผลการดำเนินงาน (OP) ในระดับปานกลาง ($f^2=0.15$) ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กร (OC) มีผลกระทบต่อนความแม่นยำในการพยากรณ์ของการจัดการความรู้ (KM) ในระดับปานกลาง ($f^2=0.19$) และการจัดการความรู้ (KM) มี

ผลกระทบต่อนความแม่นยำในการพยากรณ์ของผลการดำเนินงาน (OP) ในระดับปานกลางเช่นกัน ($f^2=0.21$) (Hair et al., 2013: 186) ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงค่า Effect Size (f^2)

ตัวแปรแฝง	KM	OC	OP	TL
KM			0.21	
OC	0.19		0.00	
OP				
TL	0.52	1.10	0.15	



ภาพที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชนมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ซึ่งอธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนผลการดำเนินงานขององค์กร (Yuan & Lee, 2011: 124) และมีบทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพและให้ทำบรรลุเป้าหมายที่วางไว้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sirisak (2016: 11), İşcan, Ersarib & Naktiyok (2014: 886), Upradit & Wingwon (2017: 41), Ananlertsakul & Jiyajan (2018: 133-134), Wongsopha et al. (2018: 12) และ Tepkaew & Angasinha (2020: 7) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อการจัดการความรู้ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานผ่านการจัดการความรู้ สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 และการจัดการความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 6 เนื่องจากผู้นำมีบทบาทสำคัญในการวิเคราะห์ ปรับเปลี่ยน และขับเคลื่อนระบบ รวมทั้งออกแบบให้มีการแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ผ่านกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กรที่เพิ่มมากขึ้น (Givens, 2008: 4) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Birasnav (2014: 1628) และ García-Morale, Jiménez-Barrionuevo & Gutiérrez-Gutiérrez (2012: 1040) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อกระบวนการจัดการความรู้และผลการดำเนินงานขององค์กร และกระบวนการจัดการความรู้เป็นตัวแปรคั่นกลางในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการดำเนินงานขององค์กร

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับ

สมมติฐานข้อที่ 3 อธิบายได้ว่า ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กร เพราะความเชื่อ ค่านิยม และสมมติฐานของผู้นำจะสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์กร ความเชื่อ ค่านิยม และสมมติฐานเหล่านั้นจะถูกถ่ายทอดไปยังสมาชิกคนอื่นๆ และเกิดการแบ่งปันความรู้และแนวคิดใหม่ๆ ภายในองค์กร (Schein, 2004: 225; Ghasabeh & Provitera, 2017) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Rizki, Parashakti & Saragih (2019: 237), Ledimo (2014: 49), Pledpring (2017: 183) และ Ananlertsakul & Jiyajan (2018: 133-134) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในเชิงบวกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. วัฒนธรรมองค์กรของวิสาหกิจชุมชนมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 อธิบายได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรและการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงจะเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญในการแบ่งปันความรู้ที่มีประสิทธิภาพ (Lee, Shiue & Chen, 2016: 462) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Zheng, Yang & McLean (2010: 769) และ Jacks, Wallace & Nemati (2012: 33) ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้ ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะถูกสร้างขึ้นจากความเป็นผู้นำขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

5. ผลการวิจัยครั้งนี้ยังพบว่า วัฒนธรรมองค์กรไม่มีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 5 อธิบายได้ว่า วัฒนธรรมมีลักษณะเป็นนามธรรมอันจะส่งผลผ่านกระบวนการที่เป็นรูปธรรม เช่น การจัดการความรู้ เป็นต้น ดังนั้น จึงไม่ได้มีบทบาทโดยตรงที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินงาน แต่เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการสนับสนุนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพและการเรียนรู้ขององค์กร ด้วยการกำหนดค่านิยม ความเชื่อ และระบบงานที่สามารถ

กระตุ้นหรือขัดขวางการสร้างและแบ่งปันความรู้ในองค์กร (Janz & Prasarnphanich, 2003: 353) ซึ่งข้อค้นพบนี้ได้มีส่วนเน้นย้ำเงื่อนไขสำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องสร้างทั้งวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบพื้นฐานของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและความสำเร็จขององค์กร (Uddin, Luva & Hossian, 2013: 66) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Zheng, Yang & McLean (2010) ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานโดยมีการจัดการความรู้เป็นตัวแปรคั่นกลางในความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร

สรุปผล

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ การจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ ทั้งนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน และส่งผลทางอ้อมผ่านการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร

References

- Ananlertsakul, N. & Jiyajan, J. (2018). The Organizational Management Model for Increasing the potential operation case study of herbal product (non-food) OTOP community enterprises in Southern Thailand. *Panyapiwat Journal*, 10(2), 128-135. [in Thai]
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Birasnav, M. (2014). Knowledge management and organizational performance in the service industry: the role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership. *Journal of Business Research*, 67(8), 1622-1629.
- Cheung, S. O., Wong, P. S. P. & Lam, A. L. (2012). An Investigation of the Relationship between Organizational Culture and the Performance of Construction Organizations. *Journal of Business Economics and Management*, 13(4), 688-704.

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับบทบาทดังกล่าว ทั้งนี้ ความพยายามในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ โดยขาดการมีวัฒนธรรมองค์กรที่แท้จริง จะเป็นเพียงการสร้างภาระงานให้กับพนักงานและการสูญเสียทรัพยากรที่ไม่ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่คาดหวัง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อถอดองค์ความรู้และค้นหาคุณลักษณะสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทของสังคมไทย และค้นหารูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของวิสาหกิจชุมชน เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของวิสาหกิจชุมชนของประเทศไทยต่อไป

- Chiarakul, T. (2014). The problems and the adaptation of OTOP to AEC. *Executive Journal*, 34(1), 177-191. [in Thai]
- Daud, S. & Wan Yusoff, W. F. (2010). Knowledge management and firm performance in SMEs: The role of social capital as a mediating variable. *Asian Academy of Management Journal*, 15(2), 135-155.
- Demir, C., Unnu, N. A. A. & Erturk, E. (2011). Diagnosing the Organizational Culture of a Turkish Pharmaceutical Company Based on the Competing Values Framework. *Journal of Business Economics and Management*, 12(1), 197-217.
- Department of Agricultural Extension. (2018). *Summary report of community enterprise/ community enterprise networks*. Retrieved December 31, 2018, from http://smce.doae.go.th/smce1/select_report_Smce.php?report_id=17 [in Thai]
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M. & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(1), 1040-1050.
- Gelard, P., Boroumand, Z. & Mohammadi, A. (2014). Relationship Between Transformational Leadership and Knowledge Management. *International Journal of Information Science and Management*, 12(2), 67-82.
- Ghasabeh, M. S. & Provitera, M. J. (2017). Transformational leadership: building an effective culture to manage organisational knowledge. *The Journal of Values-Based Leadership*, 10(2), Article 7.
- Givens, R. J. (2008). Transformational Leadership: The Impact on Organizational and Personal Outcomes. *Emerging Leadership Journeys*, 1(1), 4-24.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2013). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. London: SAGE Publications.
- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- İşcan, Ö. F., Ersarıb, G. & Naktiyok, A. (2014). Effect of Leadership Style on Perceived Organizational Performance and Innovation: The Role of Transformational Leadership beyond the Impact of Transactional Leadership -An Application among Turkish SME's. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150(1), 881-889.
- Jacks, T., Wallace, S. & Nemati, H. (2012). Impact of culture on knowledge management: A meta-analysis and framework. *JGITM*, 15(4), 8-42.

- Janz, B. D. & Prasarnphanich, P. (2003). Understanding the antecedents of effective knowledge management: The importance of a knowledge-centered culture. *Decision Sciences*, 34(2), 351-384.
- Jensantikul, N. (2018). Development approach of community enterprise in Amphoe Suan Phueng, Ratchaburi. *Walailak Abode of Culture Journal*, 18(2), 95-114. [in Thai]
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Khewpairee, V. (2017). Risk assessment compatible with sufficiency economy philosophy of community enterprise in Bangkok. *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 11(25), 43-55. [in Thai]
- Ledimo, O. (2014). The role of transformational leadership and organizational culture in service delivery within a public service organization. *Journal of Governance and Regulation*, 3(3), 44-51.
- Lee, J., Shiue, Y. & Chen, C. (2016). Examining the impacts of organizational culture and top management support of knowledge sharing on the success of software process improvement. *Computers in Human Behavior*, 54(1), 462-474.
- Mayo, A. (1998). Memory bankers. *People Management*, 2(4), 34-38.
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S. & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5-8), 1073-1085.
- Pledpring, C. (2018). The confirmatory factor analysis of the model for the community enterprise management in Thailand. *Mahamakut Graduate School Journal*, 16(1), 55-66. [in Thai]
- Pledpring, C. (2017). An analysis of the relationship of knowledge management in the factors contributing to the success of community enterprise management. *Journal of Pacific Institute of Management Science*, 3(1), 173-185. [in Thai]
- Poungprayong, K. & Chantaranamchoo, N. (2013). The development approach of small and micro community enterprise processing and product group Samutsongkram province. *Silpakorn Educational Research Journal*, 5(1), 108-120. [in Thai]
- Probst, G., Raub, S. & Romgardt, K. (2000). *Managing Knowledge: Building Blocks for Success*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Rizki, M., Parashakti, R. D. & Saragih, L. (2019). The effect of transformational leadership and organizational culture towards employees innovative behavior and performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(1), 227-239.

- Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49-60.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* (3rded.). United States of America: John Wiley & Son.
- _____. (1992). *Organizational culture and leadership* (2nded.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sirisak, P. (2016). Impact of Transformational Leadership, Organizational Creativity and Organizational Innovation on SMEs Performance in Thailand. *Academic Services Journal Prince of Songkla University*, 27(3), 11-23. [in Thai]
- Tammason, T. (2006). The participatory action research for the development of female community enterprise network case study: food products in Kamphengphet province. *The Golden Teak: Humanity and Social Science Journal*, 12(2), 71-80. [in Thai]
- Tan, L. P. & Wong, K. Y. (2015). Linkage between knowledge management and manufacturing performance: a structural equation modeling approach. *Journal of Knowledge Management*, 19(4), 814-835.
- Tepkaew, S. & Angasinha, C. (2020). A creation of social innovation at Baan Um-saeng community enterprise, Srisaket province, Thailand. *Journal of Administrative and Management (Humanities and Social Sciences)*, 8(1), 1-13. [in Thai]
- Uddin, M. J., Luva, R. H. & Hossian, S. M. (2013). Impact of organizational culture on employee performance and productivity: A case study of telecommunication sector in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 8(2), 63-77.
- Upradit, A. & Wingwon, B. (2017). Effect of perceived environmental, transformational leadership and marketing orientation toward financial performance of community enterprises in Lamphang Province. *Journal of Graduate Studies in Northern Rajabhat Universities*, 7(12), 29-46. [in Thai]
- Wongsopha, T., Wingwon, B., Meksuwan, A. & Somsri, C. (2018). Factors of environmental dynamics, leaders and creative thinking on the community enterprise's performance in Lamphun province. *Journal Humanity and Social Science*, 9(2), 1-19. [in Thai]
- Yuan, C. & Lee, C. (2011). Exploration of a construct model linking leadership types, organization culture, employees performance and leadership performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 25(1), 123-136.
- Zheng, W., Yang, B. & McLean, G. N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research*, 63(7), 763-771.



Name and Surname: Chutchonook Charutwinyo
Highest Education: D.B.A. (Business Administration),
Naresuan University
University or Agency: Naresuan University
Field of Expertise: Business Management



Name and Surname: Panissra Charutwinyo
Highest Education: D.B.A. (Business Administration),
Naresuan University
University or Agency: Kamphaeng Phet Rajabhat University
Field of Expertise: Business Management and HRM