โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย

A Structural Equation Modeling of Factors Influencing the Effectiveness of Local Administrative Organizations in Southern Thailand

นุกูล ชิ้นฟัก[1], นิวัตน์ สวัสดิ์แก้ว[1], ศรัญลักษณ์ เทพวารินทร์[1]
Nukool Chinfuk[1], Niwat Sawatkeaw[1], Salanluk Thepvarin[1]

(Received: October 25, 2018; Revised: November 21, 2018; Accepted: November 29, 2018)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย (2) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 216 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถาม ค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.850-0.930 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการใช้อำนาจและวัฒนธรรมองค์การ การใช้อำนาจไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผล วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผล การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ X^2= 104.357, df =86, X^2/df = 1.213, p-value = 0.087, GFI = 0.943, CFI = 0.996, RMR= 0.011 และ RMSEA = 0.032 ตามลำดับ พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้นำควรบริหารงานองค์การให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อองค์การมากขึ้น

คำสำคัญ: ปัจจัย ประสิทธิผล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคใต้

ABSTRACT

This quantitative research aimed to 1) investigate the structural equation modeling of the factors influencing effectiveness of the local administrative organizations in southern Thailand, 2) to look into the congruence of the model with the empirical data. The sample of this study consisted of 216 employees in senior and operational level of the local administrative organizations who were selected by using the stratified random sampling method. The research instrument utilized in this study was a questionnaire. The reliability of the questionnaire was between 0.850 and 0.93. The data were analyzed by using frequency, percentage, and the structural equation modeling (SEM). The results of this study found that the transformational leadership had not significant direct effects on effectiveness. The transformational leadership had significant direct effects on power and organizational cultures. In addition, power had not significant direct effects on effectiveness.

[1]หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
[1]Doctor of Public Administration Program in Public and Private Management, Faculty of Politics Science, Hatyai University,

Moreover, organizational cultures had significant direct effects on effectiveness. With regards to the investigation of the structural equation of the model which was congruent with the empirical data, the study showed X^2 = 104.357, df =86, X^2/df = 1.213, p-value = 0.087, GFI = 0.943, CFI = 0.996, RMR= 0.011and RMSEA = 0.032. Consequently, these indicated that the model was congruent with the empirical data. Therefore, leaders should administrate an organization appropriately in line with change in order to make the organization effective.

Keywords: Factors, Effectiveness, Local Administrative Organizations, Southern Thailand

บทนำ

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพ.ศ.2540 เป็นต้นมามีผลทำให้ต้องประกาศพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพ.ศ.2542พร้อมทั้งแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ที่ต้องการกระจายอำนาจจากราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ได้มีอำนาจหน้าที่อย่างอิสระในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเอง โดยประชาชนในท้องถิ่นเลือกตั้งตัวแทนของตนเองเข้าไปเป็นคณะผู้บริหารท้องถิ่นทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร และสมาชิกสภาท้องถิ่นเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติแทนประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งเป็นการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการบริหารงานทั่วไป การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ด้านการเงินและการคลัง เป็นต้น (ชลิดา ศรมณีและคณะ 2555) ในยุคปัจจุบันการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบต่อเนื่องมาจนถึงรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 หลักการสำคัญที่ส่งเสริมการปกครองตนเองของชุมชนท้องถิ่นได้รับการรับรองโดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน ซึ่งประกอบไปด้วย (1) หลักความเป็นอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2) หลักประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (3) หลักการจัดความสัมพันธ์ระหว่างรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารราชการแผ่นดิน และ (4) หลักการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (วีระศักดิ์ เครือเทพ, 2557) การทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการประสานกับองค์กรอื่นๆ เป็นจำนวนมาก ชีวิตของผู้ปฏิบัติงานย่อมอาศัยหลักการทำงานร่วมกันโดยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ทั้งองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน อีกทั้งในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่ในขณะนี้ได้ส่งผลให้ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการปฏิรูปการบริหารองค์กรยุคใหม่ เพื่อพัฒนาให้องค์กรได้ใช้ทฤษฎีเชิงปฏิบัตินำความคิดไปสู่ความสำเร็จและเป้าหมายขององค์กรการพัฒนาองค์กรจะสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับผู้เกี่ยวข้องทุกคนในองค์กร ที่จะต้องมีความจริงใจและร่วมมือกันในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ (กิตติศักดิ์ แพรวพรายรัตน์, 2553)

ด้วยวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการมุ่งสร้างท้องถิ่นไทยให้เข้มแข็ง โปร่งใสก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 อย่างมั่นคง ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่เป็นเสมือนเป้าหมายในการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่จะต้องส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน อันจะส่งผลให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับบริการที่ดีและมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักธรรมาภิบาล จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจะต้องมี เครื่องมือ ข้อมูล ที่มีประสิทธิภาพที่ใช้ในการดำเนินงาน จากการพิจารณาผลการประเมินจำแนกตามภูมิภาค เป็น 4 ภูมิภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ ในปี พ.ศ. 2559 ภาคที่มีผลการ

ประเมินสูงสุด คือ ภาคอีสาน และภาคที่มีผลการประเมินต่ำสุดคือภาคใต้ ซึ่งในปี พ.ศ. 2560 ภาคที่มีผลการประเมินสูงที่สุดยังคงเป็นภาคอีสาน ที่ระดับผลการประเมินร้อยละ 80.48 และภาคที่มีผลการประเมินต่ำสุด คือ ภาคใต้ ที่ระดับผลการประเมินร้อยละ 77.76 จากข้อมูลผลการประเมินของภาคใต้ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีปัญหาหลายประการที่น่าสนใจ พบว่า 1) การบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2) การปรับลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคลลงด้วยการ Outsourcing แต่กลับใช้งบประมาณมากกว่าเดิมและนำมาซึ่งการชุมนุมประท้วงของพนักงานจ้างที่จะถูกเลิกจ้าง และพักราชการพนักงานเทศบาลระดับสูง 3) ความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารของเทศบาลและประชาชน จนนำไปสู่การประท้วงและฟ้องคดีต่อศาลปกครอง 4) การทำงานที่ล่าช้า ไม่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ 5) ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรของหน่วยงานไม่ตั้งใจให้บริการประชาชน ระเบียบ กฎหมายยุ่งยากซับซ้อน ความไม่ทันสมัยของเครื่องมือ ความไม่พร้อมของอุปกรณ์ การให้บริการยุ่งยาก มีหลายขั้นตอน เป็นต้น จะเห็นว่าเป็นงานที่ให้บริการแก่ประชาชน และมีความเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของประชาชนทั้งสิ้น (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2560) อย่างไรก็ดี ผลของการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลับพบว่ามีปัญหาในทางปฏิบัติหลายประการ

หน่วยงานหรือองค์การต่างๆ จะสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน เอาชนะวิกฤตการณ์ที่เผชิญอยู่ได้นั้นต้องอาศัยความทุ่มเท การมีส่วนร่วมของพนักงานหรือบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์การ ในปัจจุบัน สภาพแวดล้อมของการบริหารองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สภาพการเมืองที่พลิกผันภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่ขึ้นกับการลงทุนและการค้าระหว่างประเทศ การเข้ามาของเทคโนโลยี ทำให้องค์การไม่ว่าจะเป็นของภาครัฐ ภาคเอกชน หรือรัฐวิสาหกิจ จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ โครงสร้างและภารกิจขนานใหญ่ เพื่อความอยู่รอด ทั้งนี้นักวิชาการหลายท่าน ต่างลงความเห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์การสามารถฝ่าฟันพลวัตแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ คือตัวของผู้บริหาร ที่จำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญคือ ผู้บริหารต้องมี ภาวะผู้นำ (Joyce, Noria,& Robertson, 2003) กล่าวคือ ความสามารถโน้มน้าวหรือมีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วยกัน (Northouse, 2001) สอดคล้องกับแนวคิดของ Livingston (1971) ที่ระบุว่าผู้บริหารที่ดีต้องมีความต้องการที่จะบริหาร (The need to manage) มีความต้องการอำนาจ (The need for power) และสามารถแสดงความเอื้ออาทร (The capacity for empathy) ต่อบุคคลรอบข้างหรือแนวคิดผู้นำระดับ 5 ที่ผู้บริหารต้องมุ่งมั่นในงานพร้อมๆ กับมีบุคลิกภาพที่สุภาพอ่อนน้อม สามารถแสดงความเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงานได้ (Collins, 2001) อีกทั้งผู้บริหารที่ดียังต้องสามารถส่งมอบผลงานที่ถูกต้องเหมาะสม ตั้งใจทำในสิ่งที่ถูก และที่สำคัญต้องมีเจตจำนงที่จะนำพาให้องค์การประสบความสำเร็จ (Bower, 1997) โดยที่ประสิทธิผลขององค์การ (Organizational Effectiveness) คือ เป้าหมายสูงสุด ที่ผู้บริหารองค์การของทุกองค์การมีความต้องการที่จะบรรลุถึง ซึ่งสามารถยืนยันได้จากการที่ทุกสาขาวิชาที่อยู่ในขอบเขตของศาสตร์ด้านการจัดการ ได้ทำการศึกษาค้นคว้าโดยมีเป้าหมายไม่ทางใดก็ทางหนึ่งเพื่อมุ่งช่วยเหลือผู้บริหารให้บริหารองค์การให้มีประสิทธิผลมากขึ้น (Robbins, 1990) ตลอดจนความสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การจะเป็นเงื่อนไขสำคัญในการที่จะบ่งชี้ถึงความสามารถในการอยู่รอดขององค์การ (Kimberly, 1979) นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นวิถีทางที่จะนำความเป็นเลิศมาสู่องค์กร ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์กรที่สมาชิกรับรู้และยึดถือร่วมกัน (ชยาธิศ กัญหา, 2550)

ดังนั้น ผู้วิจัยได้สร้างโมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทยแสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การใช้อำนาจ วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเมื่อโมเดลสมการโครงสร้างนี้ได้รับการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว จะได้นำโมเดลดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย

2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิดการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในการที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมาย และท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

3. การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตาม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้อำนาจ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้อำนาจตามแนวคิดของ French & Raven(1995) แบ่งอำนาจเป็น 5 ประการ ดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล (Reward Power Base) เกิดจากที่บุคคลหนึ่งมีความสามารถหรืออยู่ในตำแหน่งที่สามารถจะให้รางวัลต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ เช่น ผู้บริหารสามารถให้ผลตอบแทน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อาจเป็นตัวเงินหรือการยกย่องชมเชย การส่งเสริมให้ก้าวหน้าก็ได้ โดยใช้อำนาจที่องค์การได้กำหนดให้แก่เขา (ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, 2542) ต้นกำเนิดของอำนาจชนิดนี้อยู่ที่ทรัพยากร สิทธิพิเศษ เงินทอง ความสะดวกสบาย อาจจะเรียกสั้นๆ ว่าสิ่งที่มีค่า (Value) ในสายตาของผู้ถูกใช้อำนาจ ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งมีสามารถให้ประโยชน์หรือให้ความดีความชอบแก่บุคคลอื่นได้มักจะเป็นผู้มีอำนาจ

2. อำนาจการบังคับหรือการลงโทษ (Coercive Power Base) เกิดจากการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ จะขู่บังคับ ให้คนอื่นปฏิบัติตามได้ตามความประสงค์ของตนและถ้าหากผู้นั้นไม่ยอมปฏิบัติตามผู้มีอำนาจก็สามารถลงโทษได้ อำนาจนี้มีฐานมาจากความกลัวการบังคับ ขู่เข็ญ ทั้งทางด้านร่างกาย ความมั่นคงความปลอดภัยของผู้อื่น เป็นความสามารถที่ลดถ่วงกีดกัน ระงับ

การให้สิ่งของแก่บุคคลอื่นมิให้ได้รับสิ่งที่ต้องการ

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power Base) เป็นอำนาจที่ติดมากับตำแหน่งของบุคคลนั้น เป็นอำนาจที่เกิดจากการเกณฑ์ ข้อบังคับ ระเบียบ กฎหมาย หรือคำสั่งต่างๆ บุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่าถูกต้องชอบธรรม ควรเชื่อฟัง อำนาจตามกฎหมายหรืออำนาจชอบธรรมในองค์การจึงมีลักษณะขึ้นอยู่กับตำแหน่ง มิใช่ตัวบุคคลอย่างอำนาจรูปอื่นๆ แต่อำนาจตามกฎหมายนี้จะมีพลังมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการยอมรับของสมาชิกในองค์การถ้าคนส่วนใหญ่ไม่ยอมรับตำแหน่งนั้น

4. อำนาจจากการอ้างอิง (Reference Power Base) เกิดจากคุณลักษณะของผู้ใช้อำนาจที่เป็นที่ชื่นชม ศรัทธา สนใจ มีจุดเด่นเป็นที่ประทับใจดึงดูดใจของบุคคลอื่นจนประสงค์ที่จะมีลักษณะเช่นนั้นบ้าง เป็นอำนาจที่ขึ้นกับบุคลิกลักษณะของตัวบุคคลผู้ใช้อำนาจมาก เพราะเป็นการใช้เสน่ห์ดึงดูดผู้อื่น

5. อำนาจจากการเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert Power Base) อำนาจเกิดจากคุณวุฒิความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ความช่ำชองของผู้ใช้อำนาจ เป็นอำนาจที่เกิดจากการเรียนรู้ การศึกษาอบรม ประสบการณ์ ตลอดจนมีทักษะและความรู้จนเป็นที่ยอมรับนับถือกันโดยทั่วไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ Cooke & Lafferty (1994) ได้ศึกษาวัฒนธรรมที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์ (Constructive Culture) วัฒนธรรมดังกล่าวเป็นแนวทางที่ปฏิบัติกันในองค์การ เป็นสิ่งที่สนับสนุนพฤติกรรมโดยสมาชิกในองค์การถูกสนับสนุนให้มีการปฏิสัมพันธ์กันและมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดประกอบด้วย

1. การมุ่งทำให้เป็นความจริง (Self-actualization) หมายถึง งานใหม่ๆ ที่น่าสนใจ ทำให้คนทำงานสนุกพร้อมกับการได้พัฒนาทักษะไปด้วย

2. การมุ่งความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง สมาชิกกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย แต่สามารถปฏิบัติได้ โดยมีการวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น และติดตามงานด้วยความกระตือรือร้น

3. การมุ่งคน-การให้กำลังใจ (Humanistic-encouraging) หมายถึง สมาชิกได้รับการสนับสนุนสร้างสรรค์ และเปิดใจในการโน้มน้าวผู้อื่นที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน

4. การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (Affiliative) หมายถึง สมาชิกมีความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือ และให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของสมาชิกภายในกลุ่มงาน และนอกกลุ่มงานภายในองค์การ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลตามแนวคิดของ Chemers & Ayman (1985) ใช้เกณฑ์วัดประสิทธิผลการทำงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งการวัดประสิทธิผลเป็น 3 ด้านคือ

1. คุณภาพผลงาน (Quality of Work) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ คุณภาพของงานที่ทำสำเร็จมีความถูกต้อง เรียบร้อย และสมบูรณ์ครบถ้วนตามกำหนด

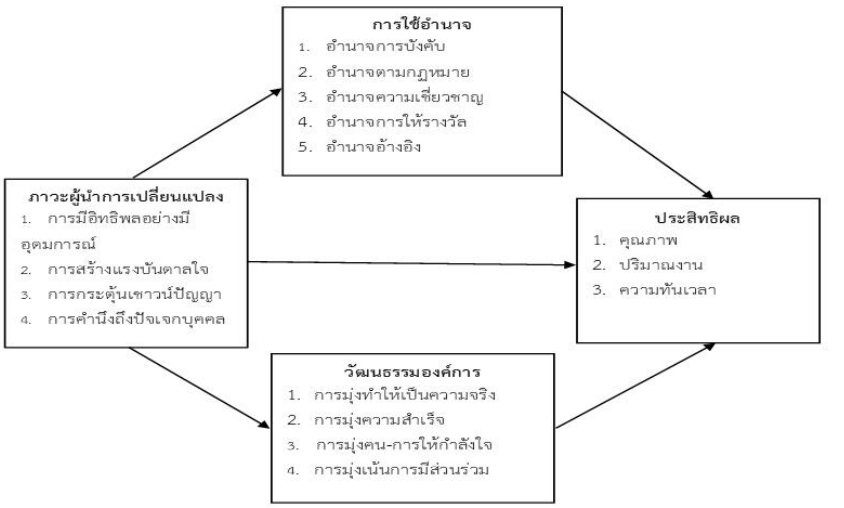
2. ปริมาณผลงาน (Quantity of Work) หมายถึง จำนวนผลงานที่ทำสำเร็จเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่กำหนดหรือปริมาณงานที่ควรจะทำได้ในเวลาหรือมาตรฐานที่ควรจะเป็น เช่น ผลการปฏิบัติงานที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน กำหนดความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

3. ความทันเวลา (Timing of Work) หมายถึง ความสม่ำเสมอในการทำงานตลอดปี และการตรงต่อเวลา เช่น การ

มีข้อมูลพร้อมเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจในปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ตามความต้องการ ซึ่งผู้บริหารต้องพิจารณาเปรียบเทียบประโยชน์ที่จะได้รับจากรายงานที่ทันต่อเวลากับความเชื่อถือได้ของรายงานนั้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ได้ทบทวนวรรณกรรมทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่หนึ่ง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership: TL) มี 4 ด้าน ดังนี้ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) 3. การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) และ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) (Bass & Avolio, 1994) ส่วนที่สอง คือ การใช้อำนาจ (Power: PW) มี 5 ด้าน ดังนี้ 1. อำนาจการบังคับ(Coercive Power: CP) 2. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power: LP) 3. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power: EP) 4. อำนาจการให้รางวัล (Reward Power: RP) และ 5. อำนาจอ้างอิง (Reference Power: RFP) (French & Raven, 1995) ส่วนที่สาม คือ วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture: OC) มี 4 ด้าน ดังนี้ 1. การมุ่งทำให้เป็นความจริง (Self-actualization: SA) 2. การมุ่งความสำเร็จ (Achievement: AC) 3. การมุ่งคน-การให้กำลังใจ (Humanistic-encouraging: HE) และ 4. การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (Affiliative: AF) (Cooke & Lafferty, 1994) ส่วนที่สี่ คือ ประสิทธิผล (Effectiveness: EF) มี 3 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านคุณภาพ (Quality of Work: QLW) 2. ด้านปริมาณงาน (Quantity of Work: QNW) และ 3. ด้านความทันเวลา (Timing of Work: TMW) (Chemers & Ayman, 1985) ซึ่งสามารถแสดงได้ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน 14 จังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย จำนวน 1,254 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2560) คำจำกัดความขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามหลักการ

ของ การวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างควรมีจำนวนไม่น้อยกว่า 200 หน่วยตัวอย่าง (Kline, 2011) และจากการคำนวณตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 294 แห่ง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง จำนวน 294 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย 6 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการทำงาน ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดตัวแปรเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย ใน 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเชาว์ปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล จำนวน 20 ข้อ โดยประยุกต์มาจากแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ลักษณะคำถามเป็นมาตรวัดแบบประมาณของลิเคิร์ท (Likert Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดตัวแปรเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย ใน 5 ด้าน ได้แก่ อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล อำนาจอ้างอิง จำนวน 30 ข้อ โดยประยุกต์มาจากแนวคิดของ French & Raven (1995) ลักษณะคำถามเป็นมาตรวัดแบบประมาณของลิเคิร์ท (Likert Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามวัดตัวแปรเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย ใน 4 ด้าน ได้แก่ การมุ่งทำให้เป็นความจริง การมุ่งความสำเร็จ การมุ่งคน-การให้กำลังใจ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม จำนวน 23 ข้อ โดยประยุกต์มาจากแนวคิดของ Cooke & Lafferty (1994) ลักษณะคำถามเป็นมาตรวัดแบบประมาณของลิเคิร์ท (Likert Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามวัดตัวแปรเกี่ยวกับประสิทธิผลการทำงานของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านความทันเวลา จำนวน 19 ข้อ โดยประยุกต์มาจากแนวคิดของ Chemers & Ayman (1985) ลักษณะคำถามเป็นมาตรวัดแบบประมาณของลิเคิร์ท (Likert Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะ ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended Question)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่า IOC (Item Objective Congruence Index : IOC) เท่ากับ 0.70-1.00 สามารถนำไปใช้ได้ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ที่ไม่อยู่ในกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการวิเคราะห์ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) รายด้าน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.850-0.930 ดังตารางที่ 1 เป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ซึ่งถือว่าเป็นมาตรวัดที่มีความเชื่อถือได้สูง

ตารางที่ 1 ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปร

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	20	0.930
การใช้อำนาจ	30	0.918
วัฒนธรรมองค์การ	23	0.929
ประสิทธิผล	19	0.850

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ในการขอส่งแบบสอบถามถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มตัวอย่าง

2. หนังสือและแบบสอบถามพร้อมทั้งแนบซองตอบกลับ ส่งไปถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 294 ราย

3. หลังจากส่งแบบสอบถาม 4 สัปดาห์ หากผู้วิจัยยังไม่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยจะโทรศัพท์ไปสอบถามเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและส่งกลับในช่วง 4 สัปดาห์แรก ผู้วิจัยมีการติดตามทุกสัปดาห์ได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวน 148 ชุด หลังการติดตามอีก 4 สัปดาห์ ทางโทรศัพท์และทางออนไลน์ พบว่าได้แบบสอบถามกลับมาเพิ่มขึ้น 84 ชุด รวมทั้งสิ้น 232 ชุด เมื่อเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับ 294 ชุดจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวนทั้งสิ้น 232 ชุด คิดเป็นร้อยละ 79 ซึ่งถืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามทฤษฎีของ Aaker, Kumar & Day (2001) โดยกำหนดไว้อย่างน้อยร้อยละ 20 ของกลุ่มตัวอย่าง

4. จากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคิดเป็นร้อยละ 79 จากแบบสอบถามทั้งหมด 294 ชุด มีแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์จำนวน 8 ชุด และวิเคราะห์ความปกติของข้อมูลด้วย Mahalanobis Distance เมื่อพิจารณาความผิดปกติของข้อมูลมีจำนวน 8 ชุด ดังนั้นจำนวนแบบสอบถามที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสิ้น 216 ชุดผลการทดสอบค่าความเบ้และค่าความโด่ง (Skewness and Kurtosis) พบว่ามีการแจกแจงแบบปกติและ ตัวแปรส่วนใหญ่มีความโด่งใกล้เคียงกับโค้งปกติมีค่าอยู่ระหว่าง ± 3 (Hair et al., 2010)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equations Modeling - SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อประเมินความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์เส้นทาง และการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัย

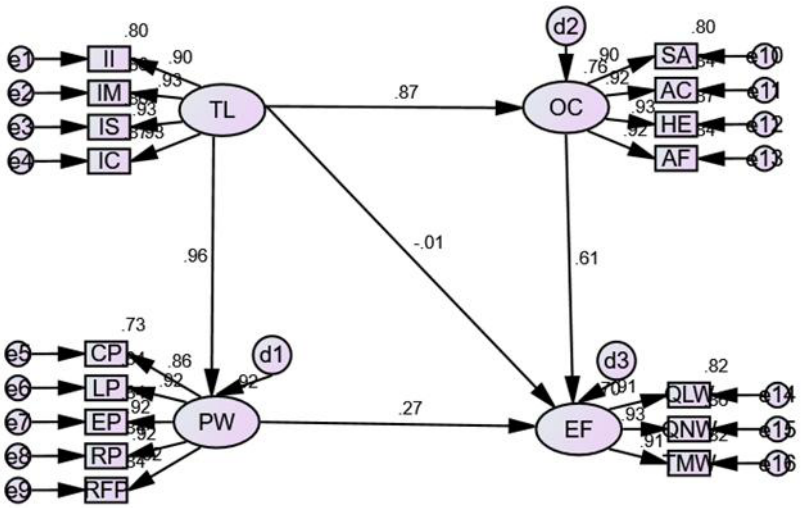
การศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย สรุปผลการวิจัยได้ 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

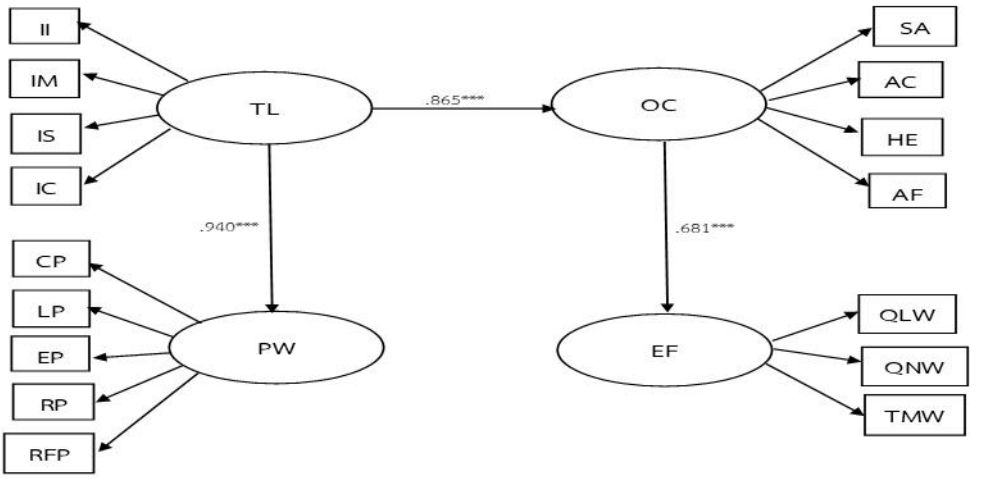
ผู้ตอบแบบสอบถามในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 54.1 อายุอยู่ในช่วง 41 - 45 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.0 อายุระหว่าง 36 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.2 อายุระหว่าง 46 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.5 อายุระหว่าง 31 - 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.4 อายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.3 อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 5.6 ตามลำดับ ระดับการทำงานส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 65.3 ระดับหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 34.7 ตามลำดับ โดยมีประสบการณ์ทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากสุด ระหว่าง 5 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.4 ระหว่าง 3 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.0 มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.9 และน้อยกว่า 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.7 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย ผลปรากฏดังรูปที่ 2 ค่าสถิติวิเคราะห์อิทธิพลของโมเดลสมการโครงสร้างและผลการทดสอบสมมติฐาน ผลปรากฏดังรูปที่ 3 และตารางที่ 2 ดังนี้



รูปที่ 2 โมเดลตั้งต้นของโมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย



รูปที่ 3 โมเดลสุดท้ายของโมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ตัวแปร		ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานทางตรง	ผลการทดสอบ
	เชิงสาเหตุ	เชิงผล		
H1	TL ---> EF		0.084	ปฏิเสธ
H2	TL ---> PW		0.940***	ยอมรับ
H3	TL ---> OC		0.865**	ยอมรับ
H4	PW ---> EF		0.127	ปฏิเสธ
H5	OC ---> EF		0.681***	ยอมรับ

หมายเหตุ : TL = ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง,EF = ประสิทธิผล,PW = การใช้อำนาจ, OC = วัฒนธรรมองค์การ ***p<0.001

จากรูปที่ 3 และตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของโมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการใช้อำนาจ (β = 0.940, $p < 0.001$) ผลการทดสอบคือ ยอมรับสมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การ (β = 0.865, $p < 0.001$) ผลการทดสอบคือ ยอมรับสมมติฐานที่ 3 และวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผล (β = 0.681, $p < 0.001$) ผลการทดสอบคือ ยอมรับสมมติฐานที่ 5 นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์พบว่า ปฏิเสธ สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผล และปฏิเสธสมมติฐานที่ 4 การใช้อำนาจไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผล

ส่วนที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์โมเดลตั้งต้น (รูปที่ 2) และโมเดลสุดท้าย (รูปที่ 3) ของโมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย ผู้วิจัยได้ตรวจสอบดัชนีตัวบ่งชี้ความกลมกลืนของข้อมูลค่าสถิติก่อนปรับและหลังปรับเทียบกับเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาดังที่ระบุไว้ใน ตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสถิติแสดงความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย

ค่าสมการโครงสร้าง			เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	อ้างอิง
ตัวชี้วัด	ค่าสถิติก่อนปรับ	ค่าสถิติหลังปรับ		
Degree of Freedom (Df)	99	86	>0.00	Byrne (2005)
P-value	0.000	0.087	>0.05	Byrne (2005)
Chi-square/Degree of Freedom (X^2/df)	3.860	1.213	<2.00	Hair et al. (2010)
Goodness of Fit Index (GFI)	0.819	0.943	>0.90	Hair et al. (2010)
Comparative Fit Index (CFI)	0.940	0.996	>0.90	Hair et al. (2010)
Root Mean Square Residual (RMR)	0.024	0.011	<0.05	Schumacher & Lomax(2010)
Root Mean Square Error of Approximate (RMSEA)	0.115	0.032	<0.05	Schumacher & Lomax(2010)

ผลการประมาณค่าสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ผลการวิเคราะห์ของโมเดลตั้งต้นจากรูปที่ 2 ในส่วนของความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ค่า Chi-square (X^2) มีค่าเท่ากับ 382.121, องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 99, P-value = 0.000 (ตามมาตรฐานควรมากกว่า 0.05), X^2/df เท่ากับ 3.860 (ตามมาตรฐานควรน้อยกว่า 2), GFI มีค่าเท่ากับ 0.819 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90), CFI มีค่าเท่ากับ 0.940 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90), RMR มีค่าเท่ากับ 0.024 (ตามมาตรฐานควรมีค่าน้อยกว่า 0.05) และ RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.115 ตามลำดับ (ตามมาตรฐานควรมีค่าน้อยกว่า 0.05) ค่าดัชนีดังกล่าวบ่งชี้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับโมเดลตามทฤษฎีตามตารางที่ 2 พบว่า ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 4 ค่า คือ X^2/df เท่ากับ 3.860, GFI เท่ากับ 0.819, RMSEA เท่ากับ 0.115 และ ค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดลโดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้ทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโมเดลสมการโครงสร้างมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้นจากตารางที่ 2 ผลการประมาณค่าโมเดลหลังปรับ ในส่วนของความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ค่า Chi-square (X^2) มีค่าเท่ากับ 104.357, องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 86, P-value = 0.087 (ตามมาตรฐานควรมากกว่า 0.05), X^2/df เท่ากับ 1.213 (ตามมาตรฐานควรน้อยกว่า 2), GFI มีค่าเท่ากับ 0.943 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90), CFI มีค่าเท่ากับ 0.996 (ตามมาตรฐานควรมีค่ามากกว่า 0.90), RMR มีค่าเท่ากับ0.011 และ RMSEA มีค่าเท่ากับ0.032ตามลำดับ (ตามมาตรฐานควรมีค่าน้อยกว่า 0.05) ค่าดัชนีดังกล่าวบ่งชี้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับโมเดลตามทฤษฎี ตามตารางที่ 2 พบว่า ผ่านเกณฑ์ จึงสรุปได้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัด คือ ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยพัฒนามาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ แล้วนำมาพัฒนาเป็นโมเดลสมการโครงสร้าง ผู้อ่านหรือผู้ที่จะนำผลการศึกษานี้ไปใช้ต้องตระหนักด้วยว่า มีตัวแปรอื่นอีกจำนวนมากที่ไม่ได้นำมาร่วมศึกษา หากนำมาพิจารณาอาจจะทำให้ผลการวิจัยเปลี่ยนไปได้ ดังนั้นผู้ที่จะนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดนี้ด้วย

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการใช้อำนาจแสดงให้เห็นว่า ผู้นำจำเป็นต้องเลือกใช้แบบอำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพราะเมื่อผู้นำใช้พลังอำนาจผู้ใต้บังคับบัญชาจะตอบสนองต่อการใช้อำนาจนั้นในลักษณะที่แสดงออก 3 ลักษณะ คือ ความผูกพัน แปลกแยก และคาดคะเนผลได้ผลเสีย สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาณัฐ หนูรักษ์ (2556) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้อำนาจในการบริหารงานของหัวหน้าสถานีตำรวจภูธรในจังหวัดสงขลา แสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการสถานีตำรวจให้มีประสิทธิภาพนั้น หัวหน้าสถานีจะต้องมีทั้งภาวะผู้นำและรู้จักการใช้อำนาจของหัวหน้าสถานีตำรวจอย่างเหมาะสมในขณะเดียวกัน งานวิจัยของ Ojo (2015) พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและอำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง และอำนาจการให้รางวัล ในทางตรงกันข้าม ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงลบระหว่าง อำนาจเชี่ยวชาญกับผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ตัวแปรอำนาจเชี่ยวชาญเป็นตัวแปรเดียวที่มีความสัมพันธ์และสามารถทำนายภาวะผู้นำได้ทั้งหมด ทั้งนี้เนื่องจาก อำนาจนี้มาจากความสามารถของผู้นำและทักษะในการทำหน้าที่ของกองทัพ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การ แสดงให้เห็นว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การจะได้รับอิทธิพลจากผู้นำขององค์กรภายใต้การนำของหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ไม่สามารถก่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจของผู้ที่ทำงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อปฏิบัติงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้ ถ้าผู้นำขาดซึ่งการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐวุฒิ แก้วบางพูด (2554) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตกับวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์เทศบาลนครภูเก็ต มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นคู่กันและแยกออกจากกันได้ยากทั้งสองส่วนต่างมีความเกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กันเพราะในแต่ละองค์ประกอบมีส่วนสร้างเสริมและส่งเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่งได้ส่งผลให้เกิดผลกระทบกับทุกสิ่งทุกอย่างในองค์การและที่สำคัญคือ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างสรรค์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การในแต่ละองค์ประกอบ ให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานในที่สุด ผู้นำองค์การจะเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการนำองค์การ มีอิทธิพลต่อ แนวคิด เช่น วิธีคิด ส่วนความประพฤติเช่น วิธีการทำงาน วิธีการแก้ปัญหา เป็นต้น และพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ จึงเกิดเป็นการผลักดันให้เกิดภาพรวมที่เป็นวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์สำหรับการทำงานขึ้นมา แม้ว่าเทศบาลนครภูเก็ตจะประกอบไปด้วยหลายหน่วยงาน หลายส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการสาธารณะในส่วนงานเทศบาล และมีลักษณะการทำงานที่แตกต่างกันออกไป นายกเทศมนตรีนครภูเก็ตก็สามารถรวบรวมบุคลากรเทศบาลนครภูเก็ตให้มีวัฒนธรรมการทำงานอย่างสร้างสรรค์เป็นหนึ่งเดียวกันได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูตระกูล ไชยเสนา, ชูเกียรติ รอดวงษ์ และรัชดากร ทมินเหมย (2560) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสิงห์บุรีกับวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสิงห์บุรี พบว่าด้านลักษณะพิเศษหรือพรสวรรค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นสติปัญญา และด้านการพิจารณาความเป็นปัจเจกบุคคล หรือการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน มีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสิงห์บุรี แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นคู่กันและแยกออกจากกันได้ยาก ทั้งสองส่วนต่างมีความเกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กัน เพราะในแต่ละองค์ประกอบมีส่วน

สร้างเสริมและส่งเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่งได้ส่งผลให้เกิดผลกระทบกับทุกสิ่งทุกอย่างในองค์การและที่สำคัญคือองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างสรรค์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การในแต่ละองค์ประกอบ ให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานในที่สุด ผู้นำองค์การจะเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการนำองค์การ มีอิทธิพลต่อแนวคิด เช่น วิธีคิด ส่วนความประพฤติ เช่น วิธีการทำงาน วิธีการแก้ปัญหา เป็นต้น

วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลเนื่องมาจากในบริบทของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรจะต้องมีการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานที่อาจจะต้องส่งเสริมการสร้างสรรค์ การใช้จินตนาการ การเปิดโอกาสให้กล้าเสี่ยง ให้กล้าคิด โดยมุ่งตอบสนองต่อผู้รับบริการและฝ่ายต่างๆ โดยไม่ยึดกรอบแบบเดิมจนเกินไปในระบบราชการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริณ บุญฉลวย (2556) และ กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา และสุทธินันทน์ พรหมสุวรรณ (2557) พบว่า วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิผล โดยอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ที่ประกอบด้วย มิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจจะแห่งตน มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และสอดคล้องกับงานวิจัย อุษณี มงคลพิทักษ์สุข (2560) แสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีความเป็นชุมชนเมืองและความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสูง โดยเฉพาะเทศบาลเมืองและเทศบาลนคร ย่อมมีสภาพปัญหาของความเป็นชุมชนที่สลับซับซ้อน ภารกิจของเทศบาลจึงต้องซับซ้อนตามขนาดและระดับความต้องการของประชาชนในพื้นถิ่นนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลมักใช้วัฒนธรรมเกี่ยวข้องเป็นเครื่องมือสร้างการร่วมแรงร่วมใจทำงาน เพื่อความสำเร็จในการดำเนินการตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ดังนั้น หากสังคมมุ่งหวังให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นตัวแทนสร้างความเจริญระดับรากหญ้า ด้วยการส่งมอบบริการที่มีประโยชน์และมีคุณค่าต่อสังคมเพื่อนำพาประเทศเข้าสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 อย่างมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ทุกภาคส่วนต้องผลักดันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้วัฒนธรรมปรับตัวในการบริหารจัดการองค์การ ด้วยการเข้าใจถึงปัญหาความต้องการของประชาชน และนำปัญหาความต้องการนั้นไปคิดค้นประดิษฐ์สิ่งใหม่ให้เกิดเป็นนวัตกรรมท้องถิ่น พร้อมกับถอดความรู้ สรุปบทเรียน รวมทั้งเผยแพร่ข้อมูลไปยังบุคลากรในองค์การทุกส่วนฝ่ายอย่างทั่วถึง

สรุป

การวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการใช้อำนาจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติผลการประมาณค่าโมเดลผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม จัดให้มีการวิเคราะห์ตนเอง ร่วมวางแผน กำหนดมาตรฐานให้มีความชัดเจน มีการวิเคราะห์และนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาให้สอดคล้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเลือกใช้อำนาจให้เหมาะสมกับการบริหารงาน การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารเป็นสิ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่ง เพราะการใช้อำนาจของผู้นำส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ ความสามัคคี ความขัดแย้ง และประสิทธิผล

ขององค์การ

2. ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเลือกเครื่องมือทางการบริหารงานองค์การที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อองค์การมากขึ้น

3. ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกระตุ้นให้พนักงานมีวิธีการทำงานใหม่ๆ เป็นพี่เลี้ยงถ่ายทอดความรู้ และการมอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง

4. ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีใจเปิดกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน รวมถึงการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรที่จะทำให้ประสิทธิผลขององค์กรมีมากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นๆ เช่น บรรยากาศองค์กร ความผูกพันองค์การ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร พฤติกรรมของสมาชิกที่ดีในองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เห็นถึงประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ชัดเจนขึ้นเพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นฐานข้อมูลในการวางแผนพัฒนาองค์กรต่อไป

2. ควรมีการศึกษาเชิงลึก เช่น การวิจัยเชิงคุณภาพ กรณีศึกษา (Case Study) ในเรื่องการใช้อำนาจของผู้นำในองค์กรที่ประสบความสำเร็จ หรือผู้บริหารดีเด่นในแต่ละด้านของผู้นำในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มากขึ้น

3. ควรทำการศึกษาโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้างนี้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของภูมิภาคอื่น เช่น ภาคเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก เป็นต้น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างหรือความเหมือนของประสิทธิผลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย

รายการอ้างอิง

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2560). *ข้อมูลองค์ปกครองส่วนท้องถิ่น*.เข้าถึงเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2560 จาก http://www.dla.go.th/work/2559/LPA/index.jsp

กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา และสุทธินันทน์ พรหมสุวรรณ. (2557). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 9*(2), 91-113.

กัญญาณัฐ หนูรักษ์. (2556). *พฤติกรรมภาวะผู้นำและการใช้อำนาจในการบริหารงานของหัวหน้าสถานีตำรวจภูธรในจังหวัดสงขลา : มุมมองนักปฏิบัติ.* วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2550). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กิตติศักดิ์ แพรวพรายรัตน์. (2553). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี* (รายงานวิจัย). นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

ชยาธิศ กัญหา. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*.ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชลิดา ศรมณี, เดช อุณหะจิรังรักษ์, บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์, จักรภพ ศรมณี, พีระพงศ์ ภักคีรี, วิโรจน์ ก่อสกุล และเฉลิมพล ศรีหงส์. (2555). การสร้างนวัตกรรมบริการสาธารณะโดยองค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ชูตระกูล ไชยเสนา, ชูเกียรติ รอดวงษ์ และรัชดากร ทมินเหมย. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสิงห์บุรี. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 11*(1), 46-59.

ณัฐวุฒิ แก้วบางพูด. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การกรณีศึกษา : เทศบาลนครภูเก็ต. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 22*(1), 85-99.

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2542). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ปริณ บุญฉลวย. (2556). วัฒนธรรมองค์การ องค์การเรียนรู้กับประสิทธิผลองค์การของศาลยุติธรรม ตัวแบบสมการโครงสร้าง. *วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 9*(2), 181-229.

วีระศักดิ์ เครือเทพ. (2557). 9 กฎเหล็กสำหรับการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.*วารสารสังคมศาสตร์,11*(1), 5-12.

อุษณี มงคลพิทักษ์สุข. (2560). วัฒนธรรมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสารร่มพฤกษ์ มหาวิทยาลัยเกริก, 35*(2), 141-162.

Aaker, D.A., Kumar, V., Day, G.S. (2001). *Marketing Research* (7th ed.). New York: John Wiley and Sons.

Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1994). *Improving Organization Effectiveness through Transformational Leadership.* Thousand Oaks: Sage.

Bower, M. (1997). *The Will to Manage.* New York: McGraw-Hill.

Byrne, B.M. (2005). Factor analytic models: Viewing structure of an assessment instrument from three different perspectives. *Journal of Personality Assessment, 85*, 17-32

Chemers, M.M., & Ayman. R. (1985). Leadership Orientation as a Moderator of the Relationship between Job Performance and Job Satisfaction of Mexican Managers. *Personality and Social Psychology Bulletin, 4,* 359-367.

Collins,J.C.(2001). *Good to Great: Why some Companies Make the Leap and Others.* New York: Random House Publisher Business Book.

Cooke, R. A., & Lafferty, J. C. (1994). Level V: Organizational Culture Inventory (Form III).Plymouth, MI: Human Synergistics. Cooke, R. A., & Lafferty, J. C. (1983). *Level V: Organizational Culture Inventory (Form I).* Plymouth, MI: Human

French, J. & Raven. (1995). "*The Base of Social Power"Group Dynamics.* New York: Harper and Row.

Hair, Jr.J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective.* 7th ed. New York: Pearson Prentice Hall, Harper Collins College.

Joyce,W., Noria,N., & Robertson, B. (2003). *What Really Works: The 4+2 Formula for Sustained Business Success.* New York: Harper Collins.

Kimberly, J.K. (1979). Issues in Creation of Organization: Initiation, Innovation, and Institutionalization. *Academy of Management Journal, 22*, 437-457.

Kline,R.B. (2011). *Principle and Practice of Structural Equation Modeling* (3rd ed.). New York: The Guilford Press.

Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610.

Livingston, J.S. (1971). Myth of the Well-educated Manager. *Harvard Business Review,* 79-96.

Northouse, P.G. (2001). *Leadership: Theory and Practice* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publication.

Ojo, A. (2015). Leadership and power: A study of the constructs of follower-perceived leadership style and leadership power. *Journal of Behavioral Studies in Business, 8*(2), 1-14.

Robbins, S.P. (1990). *Organization Theory: Structure, Design, and Applications.* Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Schumacher, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A Beginners Guide to Structural Equation Modelling* (3rd ed.). New York, NY: Taylor & Francis.