ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชน ในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข

Transformational Leadership and Organizational Culture Influencing on Organizational Citizenship Behavior of the Personnel of Community Hospital Affiliated With Inspection Unit Region 3

รุ่ง โอชารส
โรงพยาบาลหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข 2) เพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านวัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข และ 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1,195 คน โดยวิธีการเลือกสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง 2) ตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข ที่ใช้ในการศึกษาทุกตัวเป็นองค์ประกอบยืนยันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ผลลัพธ์การวิเคราะห์โมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นไปตามข้อตกลงทางสถิติ โดยมีค่า Chi-square=72.13, df=74, P-value=0.540, RMSEA=0.000 และพบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (DE=0.77, $p<.05$) โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถอธิบายความแปรปรวนหรือทำนายตัวแปรตาม คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การได้ ร้อยละ 59.00 และพฤติกรรมการ

เป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การในระดับสูง (DE=1.19, $p<.05$) และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ (DE= -0.47, $p<.05$) นอกจากนี้ ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง (IE=0.91) โดยส่งผ่านปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและจากผลของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยทั้งหมดดังกล่าวสามารถทำนายตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข ได้ร้อยละ 78.00 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

Abstract

The objectives of this study are 1) to study the level of transformational leadership organizational culture and organizational citizenship behavior of the personnel of community hospital affiliated with Inspection Unit Region 3, 2) to study and analyze the confirm factors of transformational leadership organizational culture and organizational citizenship behavior of the personnel of community hospital affiliated with Inspection Unit Region 3, and 3) to study the direct and indirect effect of transformational leadership and organizational culture influencing on organizational citizenship behavior of the personnel of community hospital affiliated with Inspection Unit Region 3. Data from a set of questionnaires were drawn from 1,195 personnel of community hospital affiliated with Inspection Unit Region 3. (100% of random sampling with Stratified Random Sampling) The following statistics were applied: frequency, percentage, means, standard deviation, confirm factors analysis and path analysis. The research results have indicated that: 1) The total level of transformational leadership has been at a moderate level (M=3.50). The total level of organizational culture has been at a high level (M=3.79). And the total level of organizational citizenship behavior of the personnel of community hospital affiliated with Inspection Unit Region has been at a high level (M=3.95). 2) The observed variables of transformational leadership organizational culture and organizational citizenship behavior of the personnel of community hospital have been statistically significant confirm factors. 3) The model has the statistical assumption as: Chi-square=72.13, df=74, P-value=0.540, RMSEA=0.000. And (1) transformational leadership has had statistically significant direct effect on organizational culture (DE=0.77, $p<.05$). Transformational leadership can explain and predict organizational culture at 78.00% (R^2=0.780). (2) Organizational culture has had statistically significant direct effect on organizational citizenship behavior of the personnel of community hospital affiliated with Inspection Unit Region 3 (DE=1.19, $p<.05$). (3) Transformational leadership has had statistically significant direct effect on organizational citizenship behavior of the personnel of community hospital affiliated with Inspection Unit Region 3 (DE= -0.47, $p<.05$). (4) Transformational leadership has had statistically significant indirect effect on

มหาวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา

organizational citizenship behavior of the personnel of community hospital affiliated with Inspection Unit Region 3 passed through organizational couture. (ID=0.91, $p<.05$). Transformational leadership and organizational culture can explain and predict organizational citizenship behavior of the personnel of community hospital affiliated with Inspection Unit Region at 78.00% (R^2=0.78).

Keywords : Transformational Leadership, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior

บทนำ

สภาวะการของโลกในปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็วเรียกยุคปัจจุบันว่าเป็นยุคโลกาภิวัฒน์ หรือยุคโลกไร้พรมแดน มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนยีสารสนเทศและมีการแข่งขันระดับนานาชาติมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจ ธุรกิจ การค้า การอุตสาหกรรมและการบริหารการจัดการ ทั้งนี้ความก้าวล้ำทางเทคโนโลยีโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร การขนส่ง องค์การต่างๆ ต้องสามารถแข่งขันสร้างกำไร เพื่อให้ลูกค้าและบุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจ การบริหารจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพนี้ ผู้บริหารต้องรักษาสมดุลระหว่างระบบกับคนให้เกิดความเหมาะสม (นภวรรณ คณานุรักษ์, 2554: 123) ตั้งแต่ปี พ.ศ.2542 เป็นต้นมา ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการภาครัฐครั้งสำคัญ คือการปฏิรูประบบราชการและปฏิรูประบบบริการสุขภาพ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบบริการสุขภาพเพื่อให้เกิดการให้บริการสุขภาพที่มีคุณภาพและทั่วถึงในการให้บริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ ทุติยภูมิและตติยภูมิ ตามพระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ตลอดจนการส่งเสริมความเข้มแข็งในภาคประชาชนเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพและการขยาย บทบาทให้ภาคเอกชนร่วมรับผิดชอบในการให้บริการสุขภาพ ทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการในหน่วยราชการที่รับผิดชอบด้านการบริการสุขภาพอย่างมาก รวมทั้งการบริหารจัดการระบบบริการพยาบาลซึ่งเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของระบบบริการสุขภาพ

พนักงานนับว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สุดสำหรับการนำพาองค์การให้ไปสู่จุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะธุรกิจบริการ พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดี สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์การ และปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น จะช่วยผลักดันให้องค์การก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วและยั่งยืน ซึ่งเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ จากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้โรงพยาบาลชุมชนต้องปฏิบัติงานแบบมืออาชีพมากขึ้น จำเป็นต้องสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพและในขณะเดียวกันต้องดึงศักยภาพส่วนดีของบุคลากรออกมาเพื่อให้มีพฤติกรรมในการสร้างสรรค์ที่ดีต่อสังคมและสนับสนุนให้บรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจทั้งหมด ดังนั้นส่วนสำคัญที่สุดที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การคือบุคคลในองค์การหรือที่เรียกว่า ทรัพยากรมนุษย์ ดังหลักปรัชญาพื้นฐานที่ได้กล่าวถึงทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า “การยอมรับคุณค่าและความสำคัญของมนุษย์จะมีผลต่องานขององค์การ” ดังนั้นความสำเร็จขององค์การจึงเกิดจากองค์การที่มีสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพ (พงศ์ หรดาร, 2540: 2)

การที่จะรักษาพนักงาน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการดำเนินงานขององค์การให้ประสบความสำเร็จนั้นมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ โดยเฉพาะกรณีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังแรงจูงใจ เป็นผู้มีคุณธรรมและมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะพิจารณาที่ลักษณะผู้นำ พฤติกรรม

อำนาจ รวมทั้งสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่การบริหารจัดการสมัยใหม่หยิบยกขึ้นนำมาใช้ในการบริหารจัดการและอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การคือ วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) ซึ่งเป็นความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและวิธีประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์การ การยอมรับและการมีส่วนร่วม จนแสดงออกให้เห็นในรูปแบบและพฤติกรรมต่างๆนั้นไม่ใช่เรื่องที่จะเกิดขึ้นได้ภายในช่วงเวลาสั้นๆ ต้องอาศัยระยะเวลาในการสั่งสมบ่มเพาะต้องผ่านการทดสอบและพิสูจน์เป็นระยะนานพอสมควรจนเป็นที่ยอมรับร่วมกันว่า สิ่งนั้นๆ หรือวิธีปฏิบัตินั้นๆ สามารถแก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์การได้ (Sergiovanni, 1988) การที่องค์การจะอยู่รอดและเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องนั้น นอกจากองค์การต้องอาศัยระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วยังจำเป็นต้องสร้างจิตสำนึกร่วมกันของคนในองค์การที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรอบด้านหลายองค์การจึงกำหนดวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำมาพัฒนาองค์การไปสู่ความสำเร็จ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ คือการที่สมาชิกในองค์การร่วมกันสร้าง วิธีประพฤติปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม และแนวความคิดเพื่อให้สมาชิกสามารถอยู่ร่วมกันอย่างเป็นระเบียบและสมาชิกพยายามเรียนรู้ ให้มีความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การนั้นๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานทางสังคมในการทำงานของคนในองค์การ วัฒนธรรมองค์การยังเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอีกด้วยและอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน คือพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behaviors) เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งของสมาชิกภายในองค์การ เช่น พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมการให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ ที่พนักงานมีให้แก่องค์การนอกเหนือจากบทบาทที่องค์การคาดหวังไว้และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์การ พฤติกรรมเหล่านั้นช่วยสนับสนุนองค์การ สังคม และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในที่ทำงาน สนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์การ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านั้นพนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์การ โดยองค์การไม่ได้ร้องขอและไม่ได้บังคับให้ทำ รวมทั้งไม่เกี่ยวข้องกับระบบการให้รางวัลที่องค์การกำหนดไว้อย่างเป็นทางการ ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่น่าสนใจในการบริหารจัดการสมัยใหม่ (Organ, 1988)

โรงพยาบาลเป็นองค์การที่มีหน้าที่ทั่วไปในการรักษาพยาบาล การพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน การบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม พัฒนาบุคลากรและการวิจัยด้านการแพทย์และสาธารณสุข โดยงานของโรงพยาบาลประกอบด้วยงานบริการ งานสนับสนุนงานบริการ งานพัฒนาและงานบริหารโรงพยาบาล การพัฒนาโรงพยาบาลใช้หลักการและวิธีการของระบบพัฒนางานบริการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาวการณ์ของโรงพยาบาล การวางแผนพัฒนาโรงพยาบาล การดำเนินงานตามแผนพัฒนาโรงพยาบาล การประเมินผลการพัฒนาโรงพยาบาล ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เพื่อการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดการพัฒนาคน งาน และระบบงานอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม และเกิดการพัฒนางานที่ยั่งยืน เพราะฉะนั้นถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การมีวัฒนธรรมที่ดีจะทำให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งจะส่งผลให้โรงพยาบาลเกิดการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลตามมาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital Accreditation: HA) ต่อไป (สมชาติ โตรักษา, 2552 : 46)

ถึงแม้โรงพยาบาลทุกแห่งสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขจะมีความพยายามพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลเพื่อให้ได้รับการรับรองคุณภาพในการให้บริการทางสุขภาพตามมาตรฐานโรงพยาบาล (HA) จากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) แต่ก็ยังมีโรงพยาบาลอีกจำนวนไม่น้อยที่ไม่ผ่านการรับรองคุณภาพในการให้บริการทางสุขภาพตามมาตรฐานโรงพยาบาล (HA) ข้อมูลจากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (สรพ.)

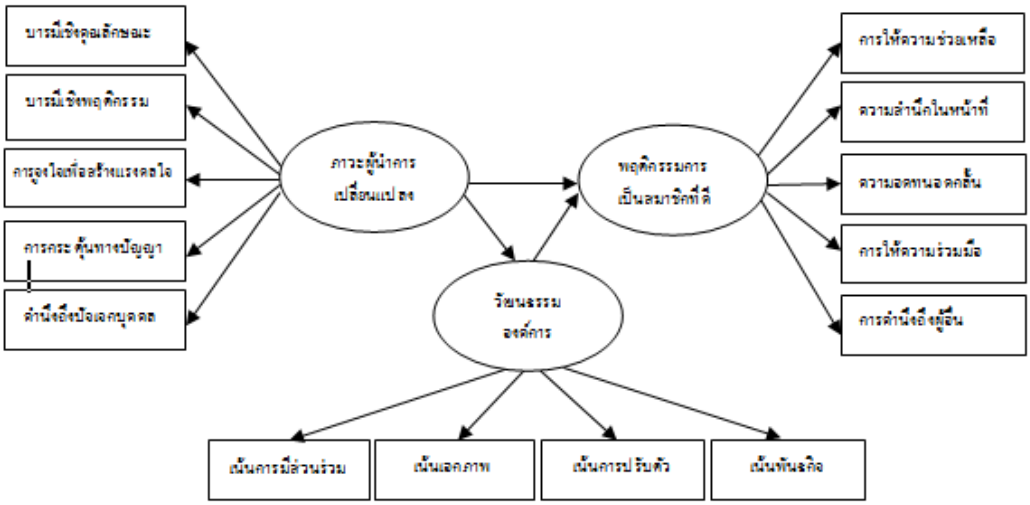
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี

มีโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพในการให้บริการทางสุขภาพตามมาตรฐานโรงพยาบาล (HA) จำนวน 499 แห่ง จากจำนวนทั้งหมด 841 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 59.33 เท่านั้นเอง ซึ่งปัจจัยที่ทำให้โรงพยาบาลไม่ผ่านการรับรองคุณภาพในการให้บริการทางสุขภาพตามมาตรฐานโรงพยาบาล (HA) นั้น หลักๆ เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การทั้งสิ้น (สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล, 2557 : 12)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีงานวิจัยหลายเรื่องที่ค้นพบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสามที่กล่าวถึงข้างต้น เช่น ในงานวิจัยของธยาน์ อมรสิงห์ (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ การสนับสนุนทางสังคมและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อีกทั้ง ประทานพร ทองเขียว (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของหน่วยงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล พบว่า ภาวะผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโรงพยาบาล นอกจากนี้ เกษรา ชัยรังสีเลิศ (2547) ยังพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ถึงร้อยละ 47.4 ในการศึกษาภาวะผู้นำกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

จากการศึกษาและทบทวนองค์ความรู้เชิงทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและได้กำหนดตัวแปรแฝง (Latent Variable) และตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้ตัวแปรแฝงที่ 1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้ศึกษาใช้แนวคิดของ Bass and Avolio (1997) โดยในตัวแปรแฝง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 5 ตัว คือ 1) องค์ประกอบด้านบารมีเชิงคุณลักษณะ 2) องค์ประกอบด้านบารมีเชิงพฤติกรรม 3) องค์ประกอบด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจ 4) องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 5) องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ตัวแปรแฝงที่ 2 ด้านวัฒนธรรมองค์การ ผู้ศึกษาใช้แนวคิดของ Denison and Mishra (1995) โดยในตัวแปรแฝงประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัว คือ 1) วัฒนธรรมแบบเน้นการมีส่วนร่วม 2) วัฒนธรรมแบบเน้นเอกภาพ 3) วัฒนธรรมแบบเน้นการปรับตัว และ 4) วัฒนธรรมแบบเน้นพันธกิจและตัวแปรแฝงที่ 3 ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผู้ศึกษาใช้แนวคิดของ Organ (1988) โดยในตัวแปรแฝงประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 5 ตัว คือ 1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ 2) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ 3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 4) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และ 5) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงนำเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา



ภาพที่ 1 แสดงภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนั้นผู้ศึกษาเห็นว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การน่าจะมีอิทธิพลและส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรของโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุขต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข

2. เพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านวัฒนธรรมองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข

ระเบียบวิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข ในเขตจังหวัดนครสวรรค์ กำแพงเพชร ชัยนาท พิจิตรและอุทัยธานี จากจำนวน 44 โรงพยาบาล จำนวน 3,185 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข ในเขตจังหวัดนครสวรรค์ กำแพงเพชร ชัยนาท พิจิตรและอุทัยธานี จากจำนวน 44 โรงพยาบาล โดยวิธีการสุ่มอย่างง่ายได้จำนวน 1,195 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (1970)

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา

2. ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล ระหว่างวันที่ 4 ตุลาคม 2558 – 31 ธันวาคม 2558

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 77 ข้อ ที่ผู้ศึกษาสร้างและพัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence: IOC) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ค่าความสอดคล้องทั้งฉบับเท่ากับ 0.971 และทำการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือแต่ละองค์ประกอบของแต่ละปัจจัย พบว่าค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาค (Cronbachs' Alpha Coefficient) มีค่าระหว่าง 0.648 – 0.974 นอกจากนี้ยังทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า (Convergent Validity) และความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง (Composite Reliability) ของตัวแบบมาตรวัด พบว่า ตัวแบบมาตรวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LD) ตัวแบบมาตรวัดวัฒนธรรมองค์การ (OC) และตัวแบบมาตรวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Completely Standardized Solution) หรือค่าแลมบ์ดา (λ) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่าและค่าความผันแปรสกัดได้เฉลี่ย (Average Variance Extracted: AVE) หรือ (ρv) มีค่าเท่ากับ 0.836, 0.639 และ 0.896 ตามลำดับ ในขณะที่ความเชื่อถือได้ของโครงสร้าง (Composite Reliability หรือ (ρc) มีค่าเท่ากับ 0.962, 0.876 และ 0.635 ตามลำดับ

4. แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์เส้นทาง โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูลดังนี้

เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข โดยการหาคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและให้ความหมายของคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ย ผู้ศึกษากำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย ตามแนวทางของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 103) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00
หมายถึง มีสภาพอยู่ในระดับสูงที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50
หมายถึง มีสภาพอยู่ในระดับสูง
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50
หมายถึง มีสภาพอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50
หมายถึง มีสภาพอยู่ในระดับต่ำ
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50
หมายถึง มีสภาพอยู่ในระดับต่ำที่สุด

เกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านวัฒนธรรมองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข พิจารณาโดยการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สำหรับการประเมินความสอดคล้องของโมเดล (Evaluating the Data-Model Fit) ผลลัพธ์ที่ได้จะต้องเป็นไปตามข้อตกลงทางสถิติ ดังนี้ ค่าไคสแควร์ (Chi-square Value) ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (P > .05) ค่าไคสแควร์ (Chi-square Value) หารด้วยระดับชั้นแห่งความอิสระ (Degree of freedom หรือ df) ต้องไม่เกิน 2 หรือ 3; ค่า Root Mean Square Error of Approximation หรือ RMSEA ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 หรือไม่เกิน 0.08; ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนมากกว่า 0.90 (GFI) > 0.90; ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้แล้วมากกว่า 0.90 (AGFI > 0.90); ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์มากกว่า 0.90 (CFI > 0.90) (Kline, 1998; Ullman, 2001; Stieger, 1990; Diamantopoulos and Siguaw, 2000) ทั้งนี้ เกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบเชิงยืนยันจะพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Completely

โรงพยาบาลชุมชน

Standardized Solution) ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไปเป็นองค์ประกอบสำคัญ (Crucial Component)

เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแบบจำลองสมการโครงสร้าง ทั้งทางตรง (Direct Effect) และทางอ้อม (Indirect Effect) จะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ของเส้นทาง (Path Coefficient) เปรียบเทียบกับเกณฑ์ Jay Devore and Roxy Peck, 2001 (อ้างถึงใน สุทธนู ศรีไสย์, 2551: 219) ดังนี้

ระดับความสัมพันธ์	แปลความหมาย
0.80 -1.00	สูง
0.50 - 0.79	ปานกลาง
0.00 - 0.49	ต่ำ

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	*M*	*SD*	LD_ATC	LD_BCE	LD_INM	LD_INS	LD_INC	OC_INV	OC_ADA	OC_MIS	OC_CON	OCB_ALT	OCB_CON	OCB_SPO	OCB_CIV	OCB_COU
LD_ATC	3.55	0.47	1													
LD_BCE	3.57	0.79	.840**	1												
LD_INM	3.51	0.79	.842**	.867**	1											
LD_INS	3.46	0.73	.802**	.808**	.866**	1										
LD_INC	3.43	0.79	.785**	.830**	.834**	.855**	1									
OC_INV	3.83	0.54	.657**	.648**	.687**	.705**	.672**	1								
OC_ADA	3.6	0.62	.523**	.492**	.544**	.629**	.543**	.708**	1							
OC_MIS	3.78	0.59	.598**	.599**	.612**	.639**	.526**	.681**	.610**	1						
OC_CON	3.96	0.62	.436**	.486**	.387**	.457**	.415**	.643**	.601**	.711**	1					
OCB_ALT	3.76	0.55	.457**	.504**	.457**	.456**	.468**	.518**	.428**	.569**	.526**	1				
OCB_CON	4.16	0.61	.334**	.383**	.288**	.328**	.298**	.482**	.517**	.594**	.690**	.571**	1			
OCB_SPO	3.76	0.59	.398**	.342**	.299**	.337**	.231**	.44 9**	.550**	.624**	.624**	.505**	.667**	1		
OCB_CIV	3.91	0.54	.387**	.388**	.336**	.440**	.335**	.575**	.541**	.622**	.573**	.477**	.688**	.656**	1	
OCB_COU	4.15	0.57	.340**	.277**	.213**	.290**	.198**	.454**	.460**	.494**	.648**	.553**	.736**	.660**	.700**	1

หมายเหตุ: N = 1,195, *p < .05, **p < .01

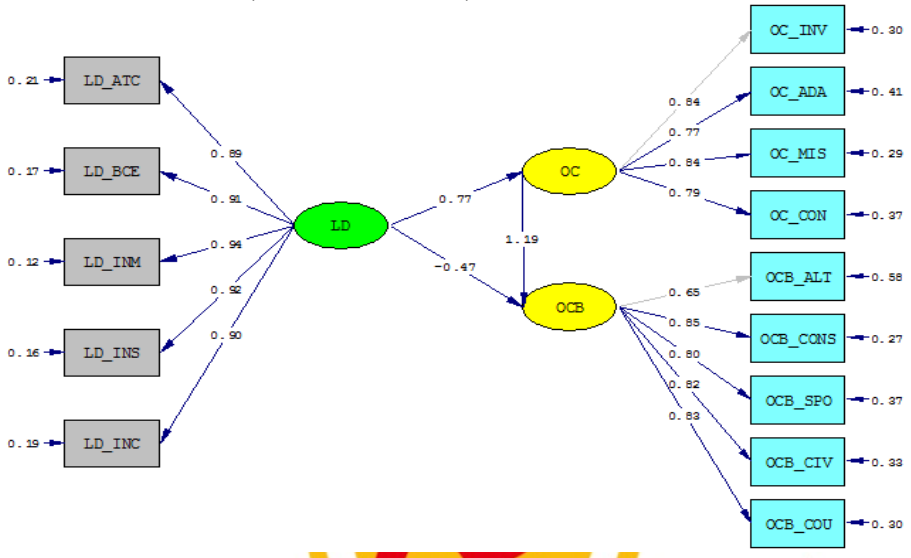
ตารางที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝง	LD	OC	OCB
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LD)	1		
วัฒนธรรมองค์การ (OC)	0.83**	1	
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB)	0.77**	0.45**	1

หมายเหตุ: N = 1,195, *p < .05, **p < .01

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ระดับวัฒนธรรมองค์การและระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุขในภาพรวมอยู่ในระดับสูง

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข ที่ใช้ในการศึกษาทุกตัวเป็นองค์ประกอบยืนยันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



Chi-square = 72.13, df = 74, P-value = 0.540, RMSEA = 0.000

ภาพที่ 2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแบบจำลองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 3 สัมประสิทธิ์ของอิทธิพลทางตรง DE ทางอ้อม IE และรวม TE และเมทริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

Dep.V.	Indep. V	R-square	F	Path Coefficients		
				DE	IE	TE
วัฒนธรรมองค์การ (OC)	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LD)	0.59	5.24*	0.77	-	0.77
	วัฒนธรรมองค์การ (OC)			1.19	0.00	1.19
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีฯ (OCB)	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LD)	0.78	3.97*	-0.47	0.91	0.44
	วัฒนธรรมองค์การ (OC)			1.19	0.00	1.19

หมายเหตุ: N = 1,195, *p < .05, **p < .01, Dep.V.= Dependent Variable, Indep.V.= Independent Variable, DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 (ภาพที่ 2 และตารางที่ 3) พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นไปตามข้อตกลงทางสถิติ คือ มีค่า Chi-square=72.13, df=74, P-value=0.540, RMSEA=0.000 และพบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (DE=0.77, $p<.05$) โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถอธิบายความแปรปรวนหรือทำนายตัวแปรตาม คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การได้ ร้อยละ 59.00 ในส่วนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การในระดับสูง (DE=1.19, $p<.05$) และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ (DE= -0.47, $p<.05$) นอกจากนี้ ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง (IE = 0.91) โดยส่งผ่านปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและยังพบว่าปัจจัยทั้งหมดดังกล่าวสามารถทำนายตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข ได้ร้อยละ 78.00 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายวัฒนธรรมองค์การได้ร้อยละ 59.00 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสภาวะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมและมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลและมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามอย่างเต็มใจและยึดถือปฏิบัติ (Bass and Avalio, 1997) จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) ซึ่งเป็นความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและวิธีประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์การในการยอมรับและการมีส่วนร่วม จนแสดงออกให้เห็นในรูปแบบและพฤติกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ภายในช่วงเวลาหนึ่งซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาในการสั่งสมบ่มเพาะต้องผ่านการทดสอบและพิสูจน์เป็นระยะนานพอสมควรจนเป็นที่ยอมรับร่วมกันว่า สิ่งนั้นๆ หรือวิธีปฏิบัตินั้นๆ สามารถแก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์การได้ Denison and Misha (1995) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข ได้ร้อยละ 78.00 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์การที่ดียังส่งผลถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งของสมาชิกภายในองค์การมีพฤติกรรมที่ดี เช่น พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมการให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ ที่พนักงานมีให้แก่องค์การนอกเหนือจากบทบาทที่องค์การคาดหวังไว้และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม ความร่วมมือภายในองค์การ พฤติกรรมเหล่านั้นช่วยสนับสนุนองค์การ สังคม และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในที่ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธยาน์ อมรสิงห์ (2549) ประทานพร ทองเขียว (2546) และเกษรา ชัยรังสีเลิศ (2547)

มหาวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี
พะเยา

เอกสารอ้างอิง

เกษรา ชัยรังสีเลิศ. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การสนับสนุนทางสังคม ทัศนคติต่องานและภาวะผู้นำกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพ.

นภวรรณ คณานุรักษ์. (2554). บทบาทผู้นำองค์กรที่มีพนักงานวิชาชีพ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย,* 31(1), 6-8.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การพัฒนาการสอน.* กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ประทานพร ทองเขียว. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของ หน่วยงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

พงศ์ หรดาร. (2540). *ทัศนคติและพฤติกรรมต่อเพื่อนร่วมงาน.* ภาคนิพนธ์. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ธยาน์ อมรสิงห์. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ การสนับสนุนทางสังคมและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ: กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

สถาบันรับรับคุณภาพสถานพยาบาล (องค์กรมหาชน) (บ.ก.). (2557). *รายงานประจำปี 2557.* กรุงเทพฯ : บริษัท ท็อป เซลล์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด.

สมชาติ โตรักษา. (2552). *หลักการและกระบวนการบริหารโรงพยาบาล.* กรุงเทพฯ: คณะแพทย์ศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุทธนู ศรีไสย์. (2551). *สถิติประยุกต์สำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์.* กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire.* Palo Alto, C.A.: Mind Garden.

Denison, D. R. & Mishra, A. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organizational Science,* 6: 204-223.

Diamantopoulos, A. & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL: A guide for the uninitiated.* Thousand Oaks, CA: Sage.

Kline, R.B. (1998). *Principal and practice of structural equation modeling.* New York: Guide Press.

Krejcie and Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3): 607-610.

Organ, D.W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The Goods soldier syndrome.* Lexington, MA: Lexington Books.

Sergiovanni, T. (1988). *Leadership: What is in it for school?* Bowker: Taylor & Francis Group.

Stieger, J.H. (1990). Structural model evaluation and modification: An internal estimation approach. *Multivariate Behavioral Research,*25(2): 173-180.

Ullman, J.B. (2001). *Structural equation modeling In B.G. Tabachnick and L.S. Fidell. Using Multivariate statistic,* (4th ed.), 653-711. New York: Allyn & Bacon.