

Leadership, Corporate Culture, Organizational Commitment and Worker  
Characteristics affecting the Organizational Efficiency  
in Gemopolis Industrial Estate

Varisnan Srieakbungrod  
Doctoral Student, Western University

Pruethsan Sutthichaimethee  
Associate Professor, Western University

**Received:** August 8, 2017

**Accepted:** September 20, 2017

**Abstract**

This study aimed to analyze and compare causal factors influencing organizational efficiency in Gemopolis Industrial Estate. Questionnaires were administered to collect data from 450 people employed in the industrial estate. The statistic techniques employed in analyzing the data include: frequency, percentage, mean, standard deviation, analysis of correlations between latent variables, and Pearson's Product-Moment coefficient. Model consistency was analyzed with chi-square and path analysis to compare the influences of both direct and indirect causal factors of latent variables on organizational efficiency.

The findings are as follows. Leadership has a direct positive influence on employee performance, on employee characteristics, and on organizational commitment. Leadership also has a positive indirect influence on employee performance with the consideration of organizational commitment, employee characteristics, and organizational culture. Characteristics of workers have a direct positive impact on employee performance. While organizational culture has a direct positive influence on employee characteristics, it has a direct negative influence on employee performance. However, organizational culture has a positive indirect influence on the employee performance with the consideration of employee characteristics. Organizational commitment has a direct positive influence on employee performance.

**Keywords:** leadership, corporate culture, organizational commitment, worker characteristics and organizational efficiency

ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงาน  
ที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี

วริศนันท์ ศรีเอกบุญรอด  
นิสิตปริญญาเอก มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น  
พลฤทธิ์สรรค์ สุทธิไชยเมธี  
รองศาสตราจารย์ ประจำมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

ได้รับบทความ: 6 สิงหาคม 2560      ตอบรับตีพิมพ์: 20 กันยายน 2560

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัทในกลุ่มนิคมอุตสาหกรรมอัญธานีจำนวน 450 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน วิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่าไค-สแควร์ วิเคราะห์เส้นทาง เพื่อเปรียบเทียบอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุแต่ละด้านทั้งทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรแฝงต่อประสิทธิภาพขององค์กร

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ต่อคุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงาน และต่อความผูกพันต่อองค์กร ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยส่งผ่านความผูกพันต่อองค์กร คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กร คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อคุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเป็นลบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยส่งผ่านคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร คุณลักษณะผู้ปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพองค์กร

## บทนำ

สภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันการดำเนินธุรกิจทุกประเภทต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง นวัตกรรมใหม่ๆ ของวิทยาการและเทคโนโลยี ตลอดจนการเปิดเสรีทางการค้าในทุกภูมิภาค และการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทย จนทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ส่งผลให้องค์กรดังกล่าวจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กร เพื่อให้องค์กรของตนสามารถแข่งขันกับคู่แข่งและสามารถอยู่รอดเติบโตต่อไปในอนาคต

ท่ามกลางสถานการณ์เปลี่ยนแปลงดังกล่าว การดำเนินงานขององค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือองค์กรภาคเอกชนจะต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการ (Pruethsan and Wanvicechane, 2015, ) ทุกองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ตลอดจนมีการกำหนดกลยุทธ์หรือการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในแต่ละองค์กรประกอบด้วยกลุ่มคนที่มาทำงานร่วมกันและกลุ่มคนนี้จะมีความแตกต่างกันหลายด้านแต่จะมีความต้องการเป้าหมายการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ขององค์กรจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่าย (Pruethsan et al, 2016, Pruethsan 2016)

อย่างไรก็ตาม การที่จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานในองค์กรนั้น ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำ จึงมีหน้าที่ในการประสานความร่วมมือระหว่างบุคลากรฝ่ายต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการในองค์กรจะต้องอาศัยทรัพยากรสำคัญในการดำเนินการ 7 ประการ (7m's) ได้แก่ คน (man) เงิน (money) วัสดุ (material) วิธี/การจัดการ (method/management) เครื่องมือเครื่องจักร (machine) การตลาด (marketing) และขวัญกำลังใจ (moral) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2552, Pruethsan and Yothin, 2016) แต่ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จและการอยู่รอดขององค์กร คือ ผู้นำและบุคลากรในองค์กร เนื่องจากเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ “ผู้นำ” เป็นบุคคลในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่กำกับและประสานงานให้กิจกรรมของกลุ่มมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผู้นำอาจจะเป็นผู้ที่อาจได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งหรือเป็นผู้ที่แสดงตัวเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในกลุ่มเพื่อที่จะควบคุม กำกับ ดูแล และประสานงานที่จะนำไปสู่เป้าหมายด้วยพลังของกลุ่มเป็นผู้ตัดสินใจเป็นผู้ออกคำสั่งเป็นผู้จัดปัญหาการโต้แย้งภายในกลุ่ม ผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่นๆ ให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Pruethsan and Danupon, 2017a,b,c, Sutthichaimethee and Sawangdee, 2016)

ในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กร ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐบาลหรือเอกชนปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์กร คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ (House, 1971, Sutthichaimethee and Sawangdee, 2016) ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารและผู้นำที่เป็นนักบริหารมีอาชีพที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารที่ได้ชื่อว่ามีอาชีพคือผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพ

ของงานภาวะผู้นำ จึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงานจำเป็นต้องมีบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร ซึ่งเรียกว่า หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา(Superior) หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา จึงมีความสำคัญในฐานะเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในการบริหารให้ประสบความสำเร็จ ซึ่ง หัวหน้างาน บางครั้งก็เรียกว่า ผู้บริหารหรือผู้นำ โดยแต่ละคนจะมีความสำคัญต่อหน่วยงาน เพราะความสำเร็จของการบริหารที่ส่งผลไปสู่ความสำเร็จขององค์กรจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะใช้ศักยภาพที่มีใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการให้ประสบความสำเร็จได้อย่างไรความสามารถของผู้นำในการใช้ทรัพยากรบุคคลมาร่วมทำงานด้วยกันจนสำเร็จจะเกิดจากภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารและต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ ทักษะและศิลปะที่ใช้ในการบริหารงาน คือ ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นบทบาทหนึ่งในหลายๆหน้าที่ของผู้บริหาร เป็นกระบวนการของการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของผู้นำและผู้ตาม ในการนำองค์กรไปสู่ทิศทางที่กำหนดร่วมกันระหว่างบังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานและต่อตัวผู้บริหารเอง เป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน เป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้สามารถสร้างให้เกิดขึ้นในบุคคลได้ และเป็นศิลปะในการบริหารงานอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่ต้องมีการพัฒนาเพื่อให้เห็นต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (ศิริพร พูนชัย, 2546) ภาวะผู้นำของผู้นำจึงถือว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าควรเริ่มต้นที่การสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับผู้นำผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำองค์กร จะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน นั่นคือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำ (Leader) ผู้นำจะต้องมีความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) (พินิจ โคตรการ, 2559)

องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้น ส่วนหนึ่งมาจากผู้บริหารที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำจึงเป็นบทบาทหนึ่งของผู้บริหารที่เป็นเครื่องมือและปัจจัยสำคัญที่โดดเด่นในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร ด้วยการชักจูง (Persuasion) การจูงใจ (Motivation) เปลี่ยนแปลงค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร (Corporate Values and Culture) เพื่อทำให้พนักงานปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามลำดับ (สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2555) ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์กรนั้น จะต้องเป็นผู้นำที่มีภาระหน้าที่ในการประสานความร่วมมือเป็นอย่งดีระหว่างบุคลากรในองค์กรทุกฝ่าย หากพิจารณาถึงผลงานขององค์กร ผู้นำที่ไม่มีความสามารถย่อมเป็นผู้ทำลายขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลการดำเนินงานขององค์กร องค์กรขาดประสิทธิภาพ ในขณะที่ผู้นำที่มีความสามารถจะเกิดการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งกระตุ้นแรงจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติงาน และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานให้กลายเป็นกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นปัจจัยกระตุ้นให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้ (ชัยฤทธิ์ ทองรอด, 2550)

ผู้นำในการทำงานนั้นมีหลายรูปแบบ เช่น ผู้นำแบบชี้แนะหรือผู้นำแบบบังคับ (Directive Leaders) ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leaders) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leaders) และผู้นำแบบมุ่งเน้น

ความสำเร็จ (Achievement Oriented Leaders) (Likert) ซึ่งการเป็นผู้นำที่เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความพอใจ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจและส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีผลงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ทั้งในหน่วยงานราชการ องค์กรธุรกิจ และอุตสาหกรรม ได้ยอมรับว่า ภาวะผู้นำมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร อาทิ ผลการวิจัยของชัยฤทธิ์ ทองรอด (2550) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบปฏิรูปส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของผู้นำและความสามารถในการแข่งขัน ผลการวิจัยของ เบญจวรรณ ขุนดี (2557) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับมาก และผลการวิจัยของ วรางคณา กาญจนพาที (2556) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลองค์กร มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

วัฒนธรรมองค์กร เป็นอีกปัจจัยที่ช่วยสร้างแนวทางให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกและบูรณาการองค์ประกอบต่างๆในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีเสถียรภาพอยู่รอดได้ และมีประสิทธิภาพ (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศส่วนใหญ่ยอมรับว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรยึดถือปฏิบัติ ถ้าองค์กรใดมีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งก็จะทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรมีเพิ่มขึ้น (Denison, 1990; Kotter and Haskett, 1992; Knapp, 1998) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดการเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Scholz, 1978; พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2553) วัฒนธรรมองค์กรเป็นหัวใจของการทำงาน เป็นสิ่งหลอมรวมค่านิยมหลักที่จะส่งผลไปสู่โครงสร้างองค์กรและการออกแบบงานต่างๆ ตลอดจนแบบแผนการประพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรยังเป็นการแสดงถึงการร่วมรับรู้และความชัดเจนให้เห็นบรรทัดฐานของการปฏิบัติงาน และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร (Arroba and Kim, 1992) วัฒนธรรมองค์กรจึงกลายเป็นเครื่องหล่อหลอมพฤติกรรมของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Owens, 1995)

นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรยังมีอิทธิพลต่อการแสดงออกของทุกองค์กร เป็นพื้นฐานของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เป็นความเชื่อมั่นที่ฝังลึกและเปลี่ยนแปลงยาก และเป็นเครื่องช่วยเพิ่มประสิทธิผลให้องค์กร อันเป็นแนวทางที่จะนำความเป็นเลิศมาสู่องค์กร เป็นเอกลักษณ์องค์กรที่สมาชิกในองค์กรทุกคนรับรู้และยึดถือปฏิบัติร่วมกันเป็นรูปแบบที่ปฏิบัติกันมานานในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีช่วยเสริมสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดการยอมรับและความผูกพันขององค์กร (มัลลิกา ต้นสอน, 2544 และ ชยาธิศ กัญหา, 2550)

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารและนักวิชาการให้ความสำคัญ เพราะความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน และเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลและเป้าหมายขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กร (Huang, and Others, 2007 : 735-750) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความยินดีที่จะอุทิศร่างกายแรงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด และทำงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยหรือไม่มีความผูกพันต่อองค์กรเลย การที่บุคลากรจะเกิดความผูกพันได้นั้น ก็ต่อเมื่อของบุคลากรในองค์กรนั้นได้รับการตอบสนองจาก

องค์การ อันเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะพยายามสร้างเจตคติที่ดีต่อองค์การ เพื่อให้สมาชิกขององค์การคงอยู่กับองค์การอย่างมีคุณค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ (รังสรรค์ อ้วนวิจิตร, 2554)

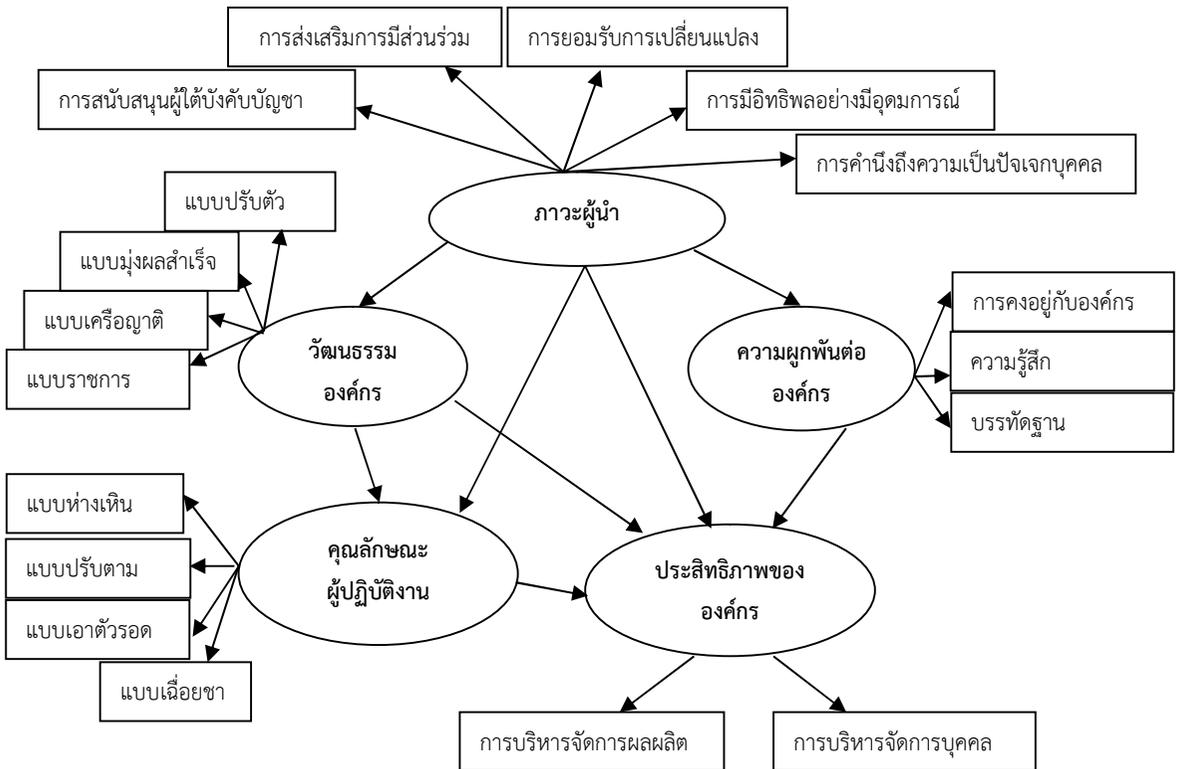
สำหรับ ผู้ตาม หรือผู้ปฏิบัติงาน นั้น หมายถึง ผู้ที่แสดงบทบาทเป็นผู้ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์การและเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้นำและองค์การ (Kelly, 1988) ผู้ตามเป็นที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อตนเองและองค์การ และยังเป็นผู้ที่ช่วยอำนวยความสะดวกและสนับสนุนผู้นำในการปฏิบัติงานให้กับองค์การ (Dixon and Westbrook, 2003) โดยทั่วไปแล้ว ผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผู้ที่แสดงบทบาทช่วยเหลือ รับคำสั่ง และรับมอบหมายงานจากผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ มีความรับผิดชอบในงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และคอยช่วยเหลือสนับสนุนผู้นำ โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (บุญใจ ศรีสถิตยรรณกร, 2551; วราจกานา กาญจนพาทิ, 2556)

ทุกองค์การต้องการให้ผลการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ในองค์การมีประสิทธิภาพ เพราะประสิทธิภาพขององค์การเป็นหัวใจหลักขององค์การ ซึ่งองค์การที่มีประสิทธิภาพจะเกิดจากผู้บริหาร ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีความเป็นผู้นำ มีกระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารที่ชัดเจน มีการพัฒนางานให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ มีสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรมีแรงจูงใจ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีความยึดมั่นในองค์การ (บัณฑิต ผังนรินทร์, 2550) ซึ่งจากผลการศึกษาของ Katz and Kahn (1978) ที่ศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพขององค์การ ถ้าหากวัดจากปัจจัยนำเข้ามาเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้ จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง นั่นคือ การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ปัจจัยการฝึกอบรม ประสบการณ์ ความผูกพันต่อองค์การ มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในองค์การ

นิคมอุตสาหกรรมอัญธานี เป็นศูนย์อู่ภูมิและเครื่องประดับของประเทศไทย เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2533 ความสำเร็จของโครงการ ทำให้มีผู้ประกอบการในกิจการอู่ภูมิและเครื่องประดับมากกว่า 145 บริษัท มีแรงงานมากกว่า 20,000 คน เมื่อปี พ.ศ.2551 ได้รับการสนับสนุนจากการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้ทำโครงการ Gemopolis Free Zone ซึ่งเป็น Free Zone แห่งแรกและแห่งเดียวในกรุงเทพฯ ที่สามารถประกอบกิจการได้หลากหลาย ได้แก่ อู่ภูมิและเครื่องประดับ นาฬิกา ไอที โทรคมนาคม อิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์ทางการแพทย์ เลนส์ แว่นตา เครื่องเขียน กีฬา ของเด็กเล่น โดยปราศจากภาระภาษี จึงเป็นเสมือน Free Port แห่งเดียวในประเทศไทย สินค้าที่ผลิตจากนิคมอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการส่งออกไปจำหน่ายยังประเทศต่างๆ ทั่วโลกทั้งในแถบเอเชีย ออสเตรเลีย ยุโรป อเมริกาและตะวันออกกลาง ทั้งนี้นิคมอุตสาหกรรมอัญธานีสามารถทำรายได้ให้กับประเทศไทยจำนวนมหาศาลให้กับประเทศไทยในทุกๆ ปี ดังนั้น การบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญสูงสุด เพื่อให้องค์การนี้สามารถพัฒนาและสร้างความยั่งยืนต่อไป ซึ่งทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่เป็นสาเหตุหลักสู่การพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพต่อไปนั่นเอง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การและให้เกิดการพัฒนาสูงสุดต่อไปในอนาคต

**วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี
2. เพื่อเปรียบเทียบอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุแต่ละด้านที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี



**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดในการวิจัย

**สมมติฐานการวิจัย**

1. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา นิคมอุตสาหกรรมอัญธานี
2. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงาน
3. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร
4. คุณลักษณะผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา นิคมอุตสาหกรรมอัญธานี
5. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงาน

6. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา นิคมอุตสาหกรรมอัญธานี
7. ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา นิคมอุตสาหกรรมอัญธานี
8. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลโดยทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา นิคมอุตสาหกรรมอัญธานี โดยส่งผ่านความผูกพันต่อองค์กร
9. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา นิคมอุตสาหกรรมอัญธานีโดยส่งผ่านคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์กร
10. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา นิคมอุตสาหกรรมอัญธานี โดยส่งผ่านคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงาน

## ระเบียบวิธีการศึกษา

### 1. กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี จำนวนทั้งหมด 105 บริษัท มีจำนวนพนักงานทั้งหมด 20,150 คน

กลุ่มตัวอย่าง ด้วยเหตุที่ประชากรเป้าหมายมีจำนวนมาก ผู้วิจัยจึงทำการสุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้ตัวแทนเพื่อการวิจัยโดยขนาดตัวอย่างที่ต้องการจะเก็บรวบรวมเพื่อนำมาวิเคราะห์ เลสลีย์ คิช (Leslie Kish) ได้เสนอแนะว่า ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย โดยปัจจัยหนึ่ง คือ เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ที่มีหลักเกณฑ์พื้นฐานว่า ควรมีจำนวนตัวอย่างไม่ต่ำกว่า 25 เท่าของตัวแปรเชิงประจักษ์ (Grace, 2008; Lindeman, Merenda, & Gold, 1980; Zhu, Walter, Rosenbaum, Russell, & Raina, 2006) จากกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร และตัวแปรสังเกต 18 ตัวแปร ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์จะต้องมีจำนวน 450 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน(Multi-stage Sampling) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สุ่มบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี ที่ประกอบอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันและมีขนาดเท่ากัน เพื่อเป็นตัวแทนบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling)

ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 450 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น(stratified random sampling) ตามประเภทของอุตสาหกรรมและขนาดหรือจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัททั้ง 5 บริษัท มีพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 450 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) และเก็บรวบรวมข้อมูลกับพนักงานบริษัทละ 90 คน เพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างของแต่ละแห่งเท่ากัน

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยมีรายละเอียดดังนี้

## 1. แบบสอบถามสำหรับพนักงาน แบ่งออกเป็น 7 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงาน จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 ด้านภาวะผู้นำ จำนวน 26 ข้อ

ส่วนที่ 3 ด้านวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 18 ข้อ

ส่วนที่ 4 ด้านคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 19 ข้อ

ส่วนที่ 5 ด้านความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 13 ข้อ

ส่วนที่ 6 ด้านประสิทธิภาพขององค์กร จำนวน 15 ข้อ

แบบสอบถามส่วนที่ 2-6 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์น้ำหนักมาตราการวัดแบบประเมินค่า (Rating Scales) 5 ระดับ

ส่วนที่ 7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1 สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient)

3. วิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่าไค-สแควร์

4. วิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ซึ่งมีหลักการวิเคราะห์โดยหาความสัมพันธ์ทั้งทางตรง (Direct) และความสัมพันธ์ทางอ้อม (Indirect) ของตัวแปรแฝง และเปรียบเทียบขนาดของอิทธิพลของปัจจัยแฝงแต่ละด้านด้านที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี

## สรุปผลการวิจัย

สำหรับผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุแต่ละด้านและขนาดของอิทธิพลของปัจจัยแฝงแต่ละด้านทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอัญธานี สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอัญธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .371

2. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อคุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .303

3. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .837

4. คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอัญธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .032

5. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อคุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .550

6. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเป็นลบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอัญธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ -.159

7. ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอัญธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .374

8. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอัญธานี โดยส่งผ่านความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .322

9. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอัญธานี โดยส่งผ่านคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .009

10. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอัญธานี โดยส่งผ่านคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .017

ผลการวิเคราะห์ตรวจสอบความกลมกลืนของปัจจัยเชิงสาเหตุแต่ละด้านต่อประสิทธิภาพขององค์กร พบว่าค่า Chi-square = 65.300, df = 58 และ p-value = .238 กล่าวคือ ค่า  $\chi^2$  แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งค่าดัชนี RMSEA = .017 และ RMR = .008 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 0 ค่าดัชนี GFI = .984 และ CFI = .953 ซึ่งเข้าใกล้ 1 และ  $\chi^2/df = 1.126$  ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และจากการวิจัยทำให้ทราบว่าปัจจัยแฝงแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันทั้งทางบวกและด้านลบ และต่อประสิทธิภาพขององค์กร

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยเชิงสาเหตุแต่ละด้านที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร พบว่า ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และคุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางบวกและทางลบต่อประสิทธิภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โมเดลสมการโครงสร้างประสิทธิภาพขององค์กร พบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำ รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ และตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรน้อยที่สุด คือ คุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลโดยรวมต่อประสิทธิภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .693 โดยภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร ค่าสัมประสิทธิ์

ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .371 และภาวะผู้นำส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยส่งผ่านคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .322

2. วัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลโดยรวมต่อประสิทธิภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .490 โดยวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเป็นลบต่อประสิทธิภาพขององค์กร ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ -.159 ส่วนอิทธิพลทางอ้อม พบว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยส่งผ่านคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .657

3. คุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงานส่งอิทธิพลโดยรวมต่อประสิทธิภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .032 โดยคุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .032

4. ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลโดยรวมต่อประสิทธิภาพขององค์กร ส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .374

ทั้งนี้ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และคุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงาน เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสมการโครงสร้างประสิทธิภาพขององค์กร สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพขององค์กรได้ร้อยละ 91.5

## อภิปรายผล

เมื่อพิจารณาตามตัวปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และคุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร แต่เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าเป็นบวก และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ ( $R^2$ ) ซึ่งอธิบายของความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายนอกมีค่าตั้งแต่ .455 ถึง .722 และตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายในมีค่าตั้งแต่ .133 ถึง .866 อย่างไรก็ตาม ปัจจัยแฝงแต่ละด้านมีความสัมพันธ์ทั้งด้านบวกและด้านลบ และมีขนาดของอิทธิพลที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้และสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ภาวะผู้นำส่งอิทธิพลโดยรวมต่อประสิทธิภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถในการนำของผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของผู้นำ โดยผู้นำมีความสามารถในการนำหรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการคำนึงถึงการมีปัจเจกบุคคล ซึ่งภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารและต่อตัวผู้บริหาร ภาวะผู้นำจะเป็นตัวชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ยิ่งขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นบทบาทหนึ่งในสาขาในหลายๆ หน้าที่ของผู้บริหาร เป็นกระบวนการของการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของผู้นำและผู้ตาม ในการนำองค์กรไปสู่ทิศทางที่กำหนดร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาใน

การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานและต่อตัวผู้บริหารเอง เป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน ดังนั้นการมีภาวะผู้นำที่เพิ่มขึ้นก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร การปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมอัญธานี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรางคณา กาญจนพาที (2556) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตาม ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร : กรณีศึกษานาคารเพื่อ การส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย

วัฒนธรรมองค์กรส่งอิทธิพลโดยรวมต่อประสิทธิภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างแนวทางให้องค์กรสามารถปรับตัว ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกและบูรณาการองค์ประกอบต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีเสถียรภาพและมี ประสิทธิภาพ (พิชาย รัตนติลก ญ ภูเก็ต, 2552) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรยึดถือปฏิบัติ ถ้าองค์กร ใดมีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งก็จะทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรเพิ่มขึ้น ดังนั้นการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เพิ่มขึ้น ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร การปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมอัญธานี ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์เทพ จันทสุวรรณ (2553) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผล องค์กรของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร: ตัวแบบสมการโครงสร้าง เล่ม 1.

คุณลักษณะของผู้ที่ปฏิบัติงานส่งอิทธิพลโดยรวมต่อประสิทธิภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่แสดงบทบาทเป็นผู้ปฏิบัติงานเพื่อ ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร และยังเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้นำและองค์กร (Kelly, 1988) โดยทั่วไปผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผู้ที่แสดงบทบาทช่วยเหลือ รับคำสั่ง และรับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบในงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และคอยช่วยเหลือสนับสนุนผู้นำ โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้อง ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (วรางคณา กาญจนพาที, 2556) ซึ่งคุณลักษณะ ของผู้ปฏิบัติงานที่ดีก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร การปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษานิคม อุตสาหกรรมอัญธานี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์เทพ จันทสุวรรณ (2553) วิจัยเรื่องภาวะผู้นำ วัฒนธรรม องค์กรกับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร: ตัวแบบสมการโครงสร้าง เล่ม 1. และ งานวิจัยของ เบญจวรรณ ขุนดี (2557) วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานใน อุตสาหกรรมอาหารจนวนที่ ได้รับแฟรนไชส์ จังหวัดปทุมธานี

ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร ส่งอิทธิพลโดยรวมต่อประสิทธิภาพ ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมประสานความต้องการของบุคคลและ เป้าหมายขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวบ่งชี้ถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญที่ ทำให้งานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีความยินดีที่จะ อุทิศแรงกายแรงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด และทำงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยหรือไม่ มีความผูกพันต่อองค์กรเลย (รังสรรค์ อ้วนวิจิตร, 2554) ดังนั้นการที่ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรที่มากขึ้น ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร การปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมอัญธานี ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิต ผังนรินทร์. (2550) วิจัยเรื่อง อิทธิพลของลักษณะขององค์กร นโยบายการ

บริหาร และการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากการวิจัยมีข้อค้นพบว่า มีตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร คือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าทุกตัวแปรมีความสำคัญต่อการส่งเสริมหรือพัฒนางานเพื่อให้มีองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. จากการตรวจสอบความกลมกลืนของปัจจัยเชิงสาเหตุประสิทธิภาพขององค์กร พบว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่าตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลสูงสุดต่อประสิทธิภาพขององค์กร รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน ตามลำดับ บ่งชี้ให้เห็นว่าในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ควรส่งเสริมปัจจัยเชิงสาเหตุเหล่านี้
3. จากการตรวจสอบขนาดของอิทธิพลโดยรวมของปัจจัยแต่ละด้านที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร พบว่ามีขนาดที่แตกต่างกันบ่งชี้ให้เห็นความสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนปัจจัยเชิงสาเหตุตามลำดับต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- ชยาธิศ กัญหา. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยฤทธิ์ ทองรอด. (2550). ภาวะผู้นำในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภายใต้วิกฤตเศรษฐกิจกับการอยู่รอดของอุตสาหกรรม. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เบญจวรรณ ขุนดี. (2557). ภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารจานด่วนที่ได้รับแฟรนไชส์ จังหวัดปทุมธานี. รายงานการวิจัยในวิชาการค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- บัณฑิต ผังนรินทร์. (2550). อิทธิพลของคุณลักษณะขององค์กร นโยบายการบริหาร และการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญใจ ศรีสดีรัตนารุณ. (2551). ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2553). ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร: ตัวแบบสมการโครงสร้าง เล่ม 1. ปรัชญาดุษฎีนิพนธ์ปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคมและการจัดการสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). เอกสารประกอบการบรรยายวิชาการและการจัดการทางสังคม. กรุงเทพฯ: คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- พินิจ โคตรการ. (2559). ผู้นำและภาวะผู้นำ...กับความสำเร็จขององค์กร. (ออนไลน์). ค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2560, จาก <http://phinit0112.blogspot.com/>
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เมอร์เน็ท.
- วรางคณา กาญจนพาทิ. (2556). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร : กรณีศึกษาธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริพร พูนชัย. (2546). *ผู้นำและภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำและบทบาทของผู้บริหาร*. เอกสารประกอบการสอนวิชา พ.402 การบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ: กองการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2552). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2555). *เอกสารประกอบการสอนวิชาภาวะผู้นำและการจูงใจ*. อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- Arroba, Y. and J. Kim. (1992). *Pressure at Work: A Survival Guide for Manager*. (2<sup>nd</sup> ed). London: McGraw-Hill Book Company.
- Denison, Daniel R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley Publisher.
- Dixon, G., and Westbrook, J. (2003). Followers revealed. *Engineering Management Journal*, 15(1), 19-25.
- Grace, J. B. (2008). Structural Equation Modeling for Observational Studies. *Journal of Wildlife Management*, 72 (1), 14-22.
- House, Robert J. (1971). A Path Goal Theory of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, (3), 321-338.
- Huang, K. and Others. (2007). Structure of the Pho85-Pho80 CDK-cyclin complex of the phosphate-responsive signal transduction pathway. *Mol Cell* 28(4), 614-23
- Katz, Daniel, and Kahn, Robert L. (1978). *The Social Psychology of Organization*. (2<sup>nd</sup> ed). New York: McGraw-Hill.
- Kelly, R. E. (1988). In Praise of Follower. *Harvard Business Review*, (November – December), 142 – 148.
- Kotter, J. P. and Haskett, J. L. (1992). *Corporate and Performance*. New York: Free Press.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization: Its Management and Value*. New York: McGraw-Hill.
- Lindeman, R. H., Merenda, P. F., & Gold, R. Z. (1980). *Introduction to bivariate and multivariate analysis*. Glenview, Illinois: Scott, Foresman & Company.
- Owens, R. G. (1995). *Organization Behavior in Education*. (5<sup>th</sup> ed). Boston, MA: Allyn & Bacon.

- Suganthi L., Iniyani S., Samuel A.A. (2015). Applications of fuzzy logic in renewable energy systems – a review. *Renew Sustain Energy Review*, 48, 585–607.
- Suganthi L., Samuel A.A. (2012). Energy models for demand forecasting—a review. *Renew Sustain Energy Review*, 16, 1223–40.
- Sutthichaimethee, P. et al. (2015). Environmental problems indicator under environmental modeling toward sustainable development. *Global Journal Environment Science Manage* 14(1), 325-332.
- Sutthichaimethee, P. & Tanoamchard, W. (2015). Carrying Capacity Model of Food Manufacturing Sectors for Sustainable Development from using Environmental and Natural Resources of Thailand. *Journal of Ecological Engineering*, 16(5), 1-8.
- Sutthichaimethee, P. et al. (2016). Model of Environmental Problems Priority Arising from the Use of Environmental and Natural Resources in Construction Material Sectors of Thailand. *Advanced Engineering Forum*, 14, 76-85.
- Sutthichaimethee, P. (2016). Modeling Environmental Impact of Machinery Sectors to Promote Sustainable Development of Thailand. *Journal of Ecological Engineering*, 17 (1).
- Pruethsan Sutthichaimethee, Yothin Sawangdee. (2016). Indicator of Environmental Problems of Agricultural Sectors under the Environmental Modeling. *Journal of Ecological Engineering*, 17(2).
- Sutthichaimethee, P. & Ariyasajjakorn, D. (2017a). Forecasting Model of GHG Emission in Manufacturing Sectors of Thailand. *Journal of Ecological Engineering*, 18 (1), 18–24.
- Sutthichaimethee, P. & Ariyasajjakorn, D. (2017b) Forecasting Energy Consumption in Short-Term and Long-Term Period by using Arimax Model in the Construction and Materials Sector in Thailand. *Journal of Ecological Engineering*, 18(4), 52-59.
- Sutthichaimethee, P. & Ariyasajjakorn, D. (2017c) The Revised Input-Output Table to Determine Total Energy Content and Total Greenhouse Gas Emission Factors in Thailand. *Journal of Ecological Engineering*, 18 (6).
- Sutthichaimethee, P. & Sawangdee, Y. (2016). Model of Environmental Impact of Service Sectors to Promote Sustainable Development of Thailand. *Ethics Science Environment Political*, 16(1).
- Sutthichaimethee, P. & Sawangdee, Y. (2016). Indicator of Environmental Problems Priority Arising from the use of Environmental and Natural Resources in Machinery Sectors of Thailand. *Environmental and Climate Technologies* .17(1), 18-29 .

- Scholz, C. (1978). Corporate Culture and Strategy: The Problem of Strategic Fit. *Long Rang Planning*, 20(August): 78-87.
- Zhu, B., Walter, S., Rosenbaum, P., Russell, D., & Raina, P. (2006). Structural equation and log-linear modeling: A comparison of methods in the analysis of a study on caregivers' health. *BMC Medical Research Methodology*, 6(1), 4.

### Translated Thai References

- Chansuwan, P. (2010). *Leadership, Organizational Culture and Organizational Effectiveness of Schools under the Bangkok Metropolitan Administration: The Structural Equation Model Book 1*. Doctor of Philosophy Dissertation in Social Development and Environmental Management, National Institute of Development Administration. (In Thai)
- Kanjanapatee, W. (2013). *Leadership and Followership Influencing the Organizational Effectiveness: A case study of Export-Import Bank of Thailand*. Master Thesis of Business Administration in General Management, Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (In Thai)
- Khanha, C. (2007). *Factors Affecting the Effectiveness of Educational Service Area Office under the Office of the Basic Education Commission*. Doctor of Philosophy Dissertation in Educational Administration, Burapha University. (In Thai)
- Khotkarn, P. (2016). Leaders and Leadership...with the Success of an Organization. Retrieved June 25, 2017, from: <http://phinit0112.blogspot.com/>. (In Thai)
- Khundee, B. (2014). *Leadership Affecting Work Quality of Employees in Franchised-based Fast Food Industry in Pathum Thani Province*. Research Report on Independent Study in Master of Business Administration Programme, Pathum Thani, Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (In Thai)
- Khunthongchan, S. (2012). *Teaching Materials in Leadership and Motivation*. Ubon Ratchathani: Faculty of Business Administration and Management, Ubon Ratchathani Rajabhat University. (In Thai)
- Phangniran, B. (2007). *Influence of Organizational Characteristics, Administration Policy and Performance, Working Environment in an Organization, Motivation to Work, Job Satisfaction and Organizational Commitment towards the Effectiveness of Suan Sunandha Rajabhat University*. Doctor of Philosophy Dissertation (Higher Education), Srinakharinwirot University. (In Thai)

- Poonchai, S. (2003). *Leaders and Leadership: Leadership Development and Roles of Directors (Leadership)*. Teaching Materials in P. 402 Nursing Management. Bangkok: Education Division of Royal Thai Army College of Nursing. (In Thai)
- Ratanadilok N. Phuket, P. (2009). *Teaching Materials in Organizational and Social Management*. Bangkok: Faculty of Social and Environmental Development, National Institute of Development Administration. (In Thai)
- Sereerat, S. et al. (2009). *Modern Marketing*. Bangkok: Educational Development. (In Thai)
- Sristitnarakhun, B. (2008). *Leadership and Strategic Management of Nursing Organization in the 21st Century*. (2<sup>nd</sup> ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press. (In Thai)
- Thongrod, C. (2007). *Leadership in Small and Medium Enterprises with the Industrial Survival Crisis*. Doctor of Philosophy Dissertation in Business Administration, Ramkhamhaeng University. (In Thai)
- Tonsorn, M. (2001) *Organizational Behavior*. Bangkok: Ex-more-net. (In Thai)
- Wongratana, C. (2009). *Techniques in Statistics for a Research*. (11<sup>th</sup> revised ed.). Bangkok: Thai Niramit Kit Interprogressive. (In Thai)