

ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ  
พนักงานปฏิบัติการอุตสาหกรรมเหล็กบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

Transformational Leadership and Organizational Commitment on Effect Employees  
Performance Efficiency of Bangsaphan Steel Industry in Prachuap Khiri Khan Province

ณิชา เกตุงาม<sup>1</sup>

อัศวรณัฏฐ์ แสงวิภาค<sup>2</sup>

Email: Nicha.ket@ku.th

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

<sup>2</sup> อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการอุตสาหกรรมเหล็กบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 311 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล) มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล) มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ความผูกพันต่อองค์กร (ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร) มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์กร ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### Abstract

The objectives of this study were to study the influence of transformational leadership and organizational commitment on effect employee's performance efficiency of Bangsaphan Steel Industry in Prachuap Khiri Khan Province. Data were collected from 311 samples. The statistics used included percentage, mean and multiple regression analysis. The results revealed that 1) transformational leadership (idealized influence, inspiration motivation and individualized consideration) influenced on performance efficiency with a statistical significance level at 0.05. 2) transformational leadership (idealized influence, inspiration motivation, intellectual stimulation and individualized consideration) influenced on organizational commitment with a statistical significance level at 0.05. 3) organizational commitment (a willingness to exert considerable effort on behalf of the organization and a

strong desire to maintain membership in the organization) influenced on performance efficiency with a statistical significance level at 0.05.

**Keywords:** Transformational Leadership, Organizational Commitment, Performance Efficiency

## บทนำ

อุตสาหกรรมเหล็กเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มขยายตัวมากขึ้นจาก ปริมาณความต้องการใช้เหล็กที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้อุตสาหกรรมเหล็กจะเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานที่มีความสำคัญในการพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจแล้ว อุตสาหกรรมเหล็ก ยังเป็นอุตสาหกรรมที่มีความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่สำคัญเป็นจำนวนมาก เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ อุตสาหกรรมเครื่องจักรกล และอุตสาหกรรมก่อสร้าง เป็นต้น เพราะฉะนั้นทิศทางของอุตสาหกรรมเหล่านี้จึงมีผลต่อความต้องการโดยตรงในการใช้เหล็กในประเทศ รัฐบาลได้สนับสนุนให้ดำเนินการโครงการถลุงเหล็กและผลิตเหล็กกล้าครบวงจรเพื่อผลิตเหล็กขั้นต้นและขั้นกลางในพื้นที่อำเภอบางสะพานจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เหตุเพราะมีสภาพภูมิประเทศเหมาะสมเพราะเป็นทำเลที่มีร่องน้ำลึกธรรมชาติสามารถสร้างท่าเรือน้ำลึกได้และจะเป็นศูนย์กลางพัฒนาอุตสาหกรรมเหล็กครบวงจรเนื่องจากท่าเรือน้ำลึกสามารถรองรับเรือเดินสมุทรขนาดใหญ่ซึ่งจะสนับสนุนให้อุตสาหกรรมเหล็กของไทยมีต้นทุนการขนส่งที่แข่งขันได้ (สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย, 2559) แนวโน้มและทิศทางการเปลี่ยนแปลงกำลังที่จะเกิดขึ้นทำให้ผู้ประกอบการในทุกภาคส่วนอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทยต้องเร่งพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพธุรกิจ รวมถึงทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์การให้มีคุณภาพเพื่อส่งเสริมให้เกิดฐานการผลิตที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ซึ่งในสภาวะที่อุตสาหกรรมกำลังขยายตัวนั้นก็จะต้องมีความจำเป็นที่องค์การต้องใช้เทคโนโลยีและบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้าน ทั้งด้านการผลิต การแปรรูป การตลาดและการขายล้วนเป็นหัวใจสำคัญที่องค์การขาดไม่ได้ เนื่องจากบุคลากรเหล่านี้เปรียบเสมือนทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่ทำให้องค์การนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งชั้น ในขณะเดียวกันหากองค์การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้และทักษะเฉพาะด้านแล้ว ย่อมทำให้ไม่สามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้เกิดผลเสียต่อผลประกอบการจนสุดท้ายต้องออกจากอุตสาหกรรมไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้นเห็นได้ว่าอุตสาหกรรมเหล็กนั้นมีความสำคัญกับประเทศไทยเนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่ใช้เหล็กเป็นองค์ประกอบตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของประเทศ และนอกจากนี้ยังเป็นอุตสาหกรรมหลักในอุตสาหกรรมบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ รวมไปถึงอุตสาหกรรมโรงถลุงเหล็กที่กำลังจะเกิดในอนาคตในพื้นที่อำเภอบางสะพาน จึงทำให้อุปสงค์และอุปทานด้านแรงงานไม่เท่ากันผู้ประกอบการต่างประสบกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานโดยเฉพาะแรงงานที่มีฝีมือ เนื่องด้วยธุรกิจต้องขับเคลื่อนด้วยคน ดังนั้นปัญหาเรื่องกำลังคนหรือบุคลากรจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกันกับความอยู่รอดของธุรกิจอย่างมาก ถ้าหากธุรกิจมีปัญหาที่ส่งผลต่อภาพรวมทางเศรษฐกิจในด้านความสามารถในการแข่งขันที่ถดถอยลง องค์การจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่นั้นบุคลากรมีส่วนผลักดันที่สำคัญมาก ทำให้องค์การต้องรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่ดีและมีคุณภาพโดยอาศัยปัจจัยภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเพื่อส่งเสริมให้การทำงานของพนักงาน โดยภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติในการทำงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน เพราะได้รับความพึงพอใจและมีอิทธิพลต่อผู้ตามจึงจำเป็นที่ผู้บริหารเปลี่ยนแปลง

วิธีการ กระบวนทัศน์วิสัยทัศน์ในการทำงานตามทฤษฎีของ (Bass, 1985 อ้างใน เศาวนิต เสาถนนวนนท์, 2542) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะมีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมต่าง ๆ ทำให้เกิดตระหนักรู้เรื่องในภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหาร และแวดวงธุรกิจ ทั้งนี้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ (Bass, 1985 อ้างใน เศาวนิต เสาถนนวนนท์, 2542) ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualize Consideration) ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงนี้น่าจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เพิ่มมากขึ้น และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเผชิญสถานการณ์การทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ได้ในทุกสถานการณ์พร้อมที่จะพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในการทำงานและเป็นทรัพยากรที่มีค่าต่อองค์กร อย่างไรก็ตามการจะรักษาพนักงานให้คงอยู่คู่กับองค์กรอย่างยั่งยืนยาวนานนั้นสิ่งสำคัญนั้นคือการดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน หากขาดการดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ขาดการสนับสนุนจากฝ่ายผู้บริหารหรือองค์กร ขาดการเรียนรู้ที่จะเข้าใจกันแล้ว อาจทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานลดน้อยลงจนส่งผลกระทบต่อการทำงานในด้านต่าง ๆ ในทางกลับกันการที่พนักงานมีความผูกพันในงานที่สูงจะช่วยทำให้พนักงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มความสามารถในการทำงาน ซึ่งช่วยเพิ่มคุณภาพของงานที่พนักงานรับผิดชอบเพิ่มแรงจูงใจให้เกิดความสนใจอย่างมากต่องานที่มีอยู่ ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความผูกพันต่อองค์กรนั้นได้รับความสนใจมาเป็นเวลานานจากนักวิจัยหลายท่านและมีความสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร Porter *et al.*, 1974; Stevens, Beyer and Trice, 1978 และ Allen and Meyer, 1996 กล่าวไว้ว่า หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลให้พนักงานมีความปรารถนาที่จะทำงานให้องค์กรมีความรู้สึกที่อยากจะปกป้องและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและมีความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นตัวผลักดันให้ผลงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเน้นการศึกษาภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมเหล็กบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการอุตสาหกรรมเหล็กบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

### สมมติฐานการวิจัย

- สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร
- สมมติฐานที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมเหล็กบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวนทั้งสิ้น 1,388 คน ในการกำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้ทำการกำหนดขนาดตัวอย่างเท่ากับ 311 คน จากนั้นคำนวณหาสัดส่วนจำนวนตัวอย่างของพนักงานระดับปฏิบัติการของ

อุตสาหกรรมเหล็กบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (proportional stratified random sampling) ของแต่ละบริษัท เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยมีการนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ในการยอมรับ  $> 0.5$  และทำการทดสอบความเชื่อมั่น โดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และหาความเชื่อมั่น โดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของ Cronbach (Cronbach's Reliability Coefficient Alpha) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ในการยอมรับ  $> 0.7$  (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556) การวิเคราะห์สมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

### ผลการวิจัย

จากข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 86.2 มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 68.5 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.1 มีระดับการศึกษาในระดับอนุปริญญา/ปวส. คิดเป็นร้อยละ 45.7 มีระยะเวลาการทำงานในอุตสาหกรรมเหล็กบางสะพานระหว่าง 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.8 พนักงานมีภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.031 มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.008 (S.D. = 0.193) มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.309 (S.D. = 0.298)

ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ตัวแปรอิสระจะต้องเป็นอิสระต่อกัน เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ตัวแปรอิสระแต่ละตัวแปรมีความสัมพันธ์กันไม่สูงเกิน 0.75 (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2550) การทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 เพื่อทดสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระ

**ตารางที่ 1** การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Model	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม				
	b	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	3.802	0.198		19.215	0.000*
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.731	0.048	0.744	15.366	0.000*
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.436	0.064	0.322	6.851	0.000*
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.030	0.026	0.037	1.157	0.248
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.597	0.043	0.463	14.039	0.000*
R = 0.842	R <sup>2</sup> = 0.709	R <sup>2</sup> adj = 0.705	F = 68.046	Sig. = 0.001*	

หมายเหตุ: \* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 52.9 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.731 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000, 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ)

**ตารางที่ 2** การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

Model	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม				
	b	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	5.349	0.184		29.025	0.000*
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.353	0.044	0.531	7.958	0.000*
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.474	0.059	0.518	7.983	0.000*
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.072	0.024	0.134	2.999	0.013*
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.375	0.040	0.431	9.468	0.001*
R = 0.668	R <sup>2</sup> = 0.446	R <sup>2</sup> adj = 0.439	F = 61.651	Sig. = 0.000*	

หมายเหตุ: \* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 43.9 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.668 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 0.000, 0.000, 0.013 และ 0.001 ตามลำดับ)

**ตารางที่ 3** การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม

Model	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม				
	b	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	-0.406	0.248		-1.636	0.103*
ด้านความเชื่ออย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร	0.002	0.035	0.002	0.063	0.590
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร	0.223	0.040	0.227	5.572	0.000*
ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร	0.813	0.048	0.686	16.960	0.000*
R = 0.840	R <sup>2</sup> = 0.705	R <sup>2</sup> adj = 0.702	F = 64.508	Sig. = 0.000*	

หมายเหตุ: \* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 70.2 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.840 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 3 ข้อ พบว่า ยอมรับสมมติฐานทั้ง 3 ข้อ สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวพร เสลาหลัก (2558) ที่ศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน พบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ และน้อยที่สุดคือ ด้านการมีอิทธิพลตามอุดมคติ นอกจากนี้ยังมีวิจัยอื่น ๆ ที่ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น เปมิกา ทรัพย์สง (2555); พิชายุสิทธิ์ วงศ์กระจ่าง (2557) และสุปัญญา สุนทรนนธ์ (2558)

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะนุช เกียนมา (2558) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังมีวิจัยอื่น ๆ ที่ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร เช่น ขนิษฐา ณรงค์ศักดิ์ (2559); อรัญญา ออมสินสมบูรณ์ (2559) และบุญชนะ เมฆโต (2560)

สมมติฐานที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า พบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรชัย สิงห์ฤกษ์ และ วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์ (2560) ที่ทำการศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานผ่านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังมีวิจัยอื่น ๆ ที่ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น วราภรณ์ ค้อชากุล (2552)

### ข้อเสนอแนะ

1. ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์กรควรส่งเสริมด้านต่าง ๆ ของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1.1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานได้มีการพัฒนาพฤติกรรม เช่น การจัดการฝึกอบรมที่มีการระดมความคิด เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีความกล้า ความมั่นใจ 1.2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานได้เห็นว่าการมีทัศนคติการทำงานของพนักงานอย่าง

เต็มที่ เพราะจะทำให้พนักงานอยากที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ 1.3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา องค์การควรพยายามสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้กับพนักงาน เช่น การใช้คำพูดที่พยายามสร้างชัยชนะ เพื่อเป็นกำลังใจแก่พนักงาน 1.4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล องค์การควรเอาใจใส่พนักงานโดย มุ่งเน้นเป็นรายบุคคล สนใจ เข้าใจ และยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้กำลังใจ เป็นที่ปรึกษาให้กับ พนักงาน

2. ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์การควร ส่งเสริมด้านต่าง ๆ ของความผูกพันต่อองค์การ ดังนี้ 2.1) ด้านความเชื่ออย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ ปริมาณ และ ค่าใช้จ่าย องค์การควรส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์การ มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิก องค์การคนอื่น เช่น การมอบหมายงานที่มีความยากและท้าทายความสามารถ โดยปริมาณงานที่ได้มีความ เหมาะสมตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนงาน เพื่อเป็นการฝึกให้พนักงานได้พัฒนาความสามารถของตนเองและทำ ให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 2.2) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็น สมาชิกขององค์การมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ ปริมาณ เวลา และ ค่าใช้จ่าย องค์การควรรักษาพนักงานที่มีลักษณะดังกล่าวให้ทำงานอยู่ใกล้กับองค์การให้นานที่สุด เช่น เสริมแรง และให้รางวัลกับพฤติกรรมที่ดี พนักงานจะได้รับแรงจูงใจจากความสำเร็จที่ไม่ใช่ตัวเงิน เพราะเงินไม่อาจสร้าง ความผูกพันได้หากตัวพนักงานรู้สึกว่าไม่ได้รับความยุติธรรม 2.3) เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อ องค์การมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย องค์การควรสนับสนุนพนักงานในทุก ๆ ด้าน ทั้งการให้กำลังใจและกำลังใจเพื่อให้พนักงานปฏิบัติภารกิจของ องค์การอย่างเต็มที่ เช่น การเลื่อนตำแหน่งให้พนักงานหรือการมอบหมายงานที่ยากและท้าทายความสามารถ มากขึ้นก็ได้ เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าองค์การให้ความใส่ใจและเห็นถึงความสำคัญของตัวพนักงาน

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจจะทำการวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

2. เนื่องจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ในการวิจัย ครั้งต่อไปอาจจะทำการวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความ ละเอียดยิ่งขึ้น และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ดียิ่งขึ้น

#### เอกสารอ้างอิง

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2556). การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วน จำกัดสามลดา.

ชนิษฐา ณรงค์ศักดิ์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ความผูกพันต่อองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. Journal of Rajanagarindra. 13(29), 1-13.

บุญชนะ เมฆโต. (2560). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การและการตั้งใจ ลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง.” วารสารการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ 9(1), :36-59.

- ปิยะนุช เกียนมา. (2558). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เปมิกา ทรัพย์สง. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพนักงานกับผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท ผาทอง พุ่งสง จำกัด และบริษัท ผาทอง 24 จำกัด. วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้ นครศรีธรรมราช.
- พิชญสิทธิ วงศ์กระจ่าง. (2557). อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงาน : กรณีศึกษา บริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วรชัย สิงห์ฤกษ์ และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2560) อิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างสำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 12(2): 203-210
- วรภรณ์ ค้อชากุล. (2552). ผลกระทบความสัมพันธ์ต่อองค์กรที่มีความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพการทำงาน การพัฒนางาน และความสำเร็จในการท งานของพนักงานบัญชีในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวง สาธารณะสุขภาพตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์บัณฑิต มหาวิทาลัยมหาสารคาม.
- ศิวพร เสลาหลัก. (2561). การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สังกัดสำนักงานจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เศวานิต เศณนานนท์. (2542). ภาวะผู้นำ. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย. 2559. ข้อมูลสรุปลงอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้าของประเทศไทย. กรุงเทพฯ: ศูนย์ข้อมูลเชิงลึกอุตสาหกรรมเหล็กแห่งประเทศไทย.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2550). ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: บริษัท เฟื่องฟ้าพรินต์ จำกัด.
- สุปัญญา สุนทรนนธ์. (2558). ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วารสารปัญญาภิวัฒน์ 7(2), 28-42
- อรัญญา ออมสินสมบุญ. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการทหาร กรมแพทย์ทหารบก. วารสารสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 7(2), 87-98.
- Allen, N. J. and J. P. Meyer. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior* 49, 252-276.
- Porter, L., R. Steers, R. Mowday, and P. Boulian. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology* 59, 603-609.

Stevens, J.M., J. Beyer, and H.M. Trice. (1978). Assessing personal, role and organizational predictors of managerial commitment.” *Academy of Management Journal* 21, 380-396.