

อิทธิพลภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ  
ในการทำงานของพนักงาน บริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด

Influences of Visionary Leadership and Organizational Culture  
on Organizational Effectiveness of Employees in Prachuap Sugar Industry Co., Ltd.

ณฐารินทร์ โรจนจิรดำรงค์<sup>1</sup> และพิพัฒน์ นนทนาธรณ์<sup>1</sup>

Natharin Rothjiradumrong<sup>1</sup> and Phiphat Nonthanathorn<sup>1</sup>

Received มิ.ย. 62 & Retrieved 7 ส.ค. 62

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลขององค์การของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด 2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต่อวัฒนธรรมองค์การ ของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด 3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อประสิทธิผลองค์การของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด และ 4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต่อประสิทธิผลองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์การของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงาน จำนวน 242 คน

ผลการวิจัย พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ระหว่าง 0.502-0.750 และมีนัยสำคัญทุกตัวแปรจากการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญ และมีค่าความแปรปรวนที่ถูกทำนายโดยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ร้อยละ 82.00 นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญ และมีค่าแปรปรวนที่ถูกทำนายโดยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ร้อยละ 66.00 สุดท้ายวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อและประสิทธิผลขององค์การ บริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด อย่างมีนัยสำคัญ และมีค่าดัชนีความเหมาะสม  $\chi^2 / df = 1.36$ , CFI = 1.00, NNFI = 1.00, RMSEA = 0.039 และ 90% CI for RMSEA มีค่าระหว่าง 0.00 - 0.07

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำที่เชิงวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลองค์การ

### Abstract

The objectives of this research were 1. to study the level and relationship between Visionary Leadership Organizational Culture and Organizational Effectiveness of Prachuap sugar Co., Ltd. 2. to study the influence of Visionary leadership on organizational culture of Prachuap sugar Co., Ltd. 3. to study the influence of organizational culture on the effectiveness of the organization of Prachuap sugar Co., Ltd. 4. to study the influence of Visionary leadership on organizational effectiveness. Directly and indirectly through the organizational culture of Prachuap sugar Co., Ltd. Multi-stage sampling was applied, and completely sample size was 242 persons.

<sup>1</sup>ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Master of Business Administration, Faculty of Business Administration. Kasetsart University.

<sup>1</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อีเมล: fbuspnp@ku.ac.th

Department of Management, Faculty of Business Administration. Kasetsart University

The research results found that correlation coefficient among observable variables were 0.502-0.750 From structural equation modeling analysis, it found that Visionary leadership effected to organizational culture of on statistical significance. And the variance it was predicted of Visionary leadership with 82.00 percent. Moreover, Visionary leaderships had direct effect to organizational effectiveness with significantly and had indirect effect via organization culture with significantly and variance predicted by transformation leadership with 66.00 percent. Finally, organization culture had direct effect to organizational effectiveness with significantly. Fit indices of the model were  $\chi^2 / df = 1.36$ , CFI = 1.00, NNFI = 1.00, RMSEA = 0.039 and 90% CI for RMSEA = 0.00-0.07

**Keywords:** Visionary Leadership, Organizational Culture and Organizational Effectiveness

### ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันอุตสาหกรรมโรงงานน้ำตาลต่างก็ให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์กรของตนให้มีศักยภาพสูงสุดเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ และสามารถแข่งขันกับองค์กรต่างๆทั้งในระดับประเทศ และระดับโลกได้ โรงงานน้ำตาลประจวบอุตสาหกรรมก็เช่นกันต่างก็มุ่งสร้างสรรค์ผลงานจำนวนมากมายเพื่อก้าวสู่การเป็นโรงงานน้ำตาลชั้นนำในระดับสากล ดังจะเห็นได้จากวิสัยทัศน์ของแต่ละองค์กร ซึ่งการที่จะก้าวไปสู่จุดของความเป็นเลิศตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้นั้น แรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารต้องคำนึงถึงเป็นอย่างมากนั่นก็คือ บุคลากรในองค์กร เพราะถือว่าเป็นทรัพยากรอันมีค่า และมีหัวใจ การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้นั้น เป็นผลจากการกระทำของคนทั้งนั้น คน คือ กุญแจแห่งความสำเร็จ การจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับคน และการบริหารคน หากองค์กรได้คนมีความรู้ความสามารถ รู้จักให้ความสำคัญกับคน ให้โอกาสคนพัฒนาและตั้งใจให้อยู่กับองค์กร องค์กรนั้นก็ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน (พิชาย รัตนติลก ณ ภูเก็ต, 2552)

บริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด จัดทะเบียน 16 พฤษภาคม 2516 เริ่มก่อสร้างเมื่อ เดือนมีนาคม 2517 เปิดหีบอ้อยเป็นครั้งแรก 25 ธันวาคม 2517 โดยผลิตเฉพาะ น้ำตาลทรายดิบ น้ำตาลทรายขาว และน้ำตาลทรายขาวบริสุทธิ์ โดยมีจำนวนพนักงานในสำนักงานใหญ่และโรงงานทั้งสิ้น 500 คน ณ ปัจจุบันนี้ อุตสาหกรรมน้ำตาล ถือเป็นอุตสาหกรรมสำคัญหลักหนึ่งของประเทศ ในแต่ละปี

สามารถทำรายได้มหาศาลให้แก่เศรษฐกิจของประเทศ โดยทั่วประเทศจะมีโรงงานผลิตน้ำตาลกระจายอยู่ในภาคต่างๆ โดยโรงงานของ บริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด ตั้งอยู่ที่ จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งเป็นแหล่งอ้อยสำคัญของภาคกลาง กิจกรรมหลักของบริษัทฯคือ การส่งเสริมเกษตรกรให้ปลูก อ้อยอย่างมีประสิทธิภาพ และนำอ้อยมาแปรรูปเป็นน้ำตาลสำหรับบริโภคกระบวนการผลิตกล่าวโดยย่อ คือ เริ่มจากนำ อ้อยของเกษตรกรมาคั้นน้ำอ้อย แยกกาก และสิ่งสกปรก จะได้น้ำเชื่อม นำน้ำเชื่อมไปต้มให้น้ำระเหยออก เพื่อเพิ่มความเข้มข้น เมื่อได้น้ำเชื่อมเข้มข้นแล้ว นำไปเคี่ยวให้ตกผลึกเป็นเม็ด จากนั้นนำไปปั่นเพื่อแยกกากออก น้ำตาลที่ได้จะนำไปบรรจุเพื่อส่งขายต่อไป (กมลลักษณ์ ธนานันต์ เมธี, 2559)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาประสิทธิภาพขององค์กรของพนักงานรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมในการทำงานของ บริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด ว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์หรือไม่ และมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรของพนักงานบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัดหรือไม่ อย่างไร ซึ่งผลการศึกษานี้จะสามารถทำให้บริษัทนำข้อมูลมาพัฒนาส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์กรของพนักงานแนวทางการพัฒนาผู้นำ และเป็นแนวทางในการปรับปรุงสภาพการทำงาน และการบริหารจัดการบุคลากร เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการทำงาน เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับ และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิผลขององค์กรของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต่อวัฒนธรรมองค์กร ของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อประสิทธิผลองค์กรของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต่อประสิทธิผลองค์กร ทั้งทางตรง และทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด

## สมมติฐานของการวิจัย

H1: ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิผลองค์กรของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด มีความสัมพันธ์เชิงบวก

H2: ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลและสามารถทำนายวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด

H3: วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลและสามารถทำนายประสิทธิผลองค์กรของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด

H4: ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลและสามารถทำนายประสิทธิผลองค์กรของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด ทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์กร

## ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นทฤษฎีศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ โดยแสดงความคาดหวังต่อการสร้างการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ใหม่โดยใช้กระบวนการทัศน์ใหม่ และทฤษฎีระบบผสมผสานกัน เนื่องจากองค์การปัจจุบันควรมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับการดำเนินงานขององค์การให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำที่สามารถสร้างจูงใจ และแรงบันดาลใจให้กับ

บุคลากรในองค์การได้ดำเนินการอย่างเต็มความสามารถ และยกระดับการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เช่นเดียวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ไปสู่การเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ และความสามารถที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ Dubrin, (2006) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 1. การสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องเตรียม และใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ตามความจำเป็น โดยได้เสนอขั้นตอนที่จะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหาและโอกาสที่เอื้ออำนวย ประเมินและตัดสินใจเลือก ทั้งนี้โดยใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างถูกต้องว่า ปัจจุบันองค์การมีสภาพเป็นอย่างไรและต้องการให้เป็นอย่างไรในอนาคต 2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ผู้บริหารไม่ใช่เพียงแต่สร้างวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่น ๆ รับทราบ และนำไปสู่การปฏิบัติ ด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยการสื่อสารภาพที่คิด ขยายหรือขยายความคิด ความเชื่อ แนวคิดของตนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ เข้าใจ เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกคน และ 3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นการนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีการแปลงวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนงานโครงการ และกิจกรรมขององค์การให้เกิดขึ้นจริงในอนาคต

### แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรที่กล่าวมาในข้างต้นเป็นวัฒนธรรมที่แบ่งตามพื้นฐานของตัวแปรที่แตกต่างกันไป และผู้วิจัยได้นำตัวแปรของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Cooke and Lafferty, (1989) คือ องค์การที่มีลักษณะของการให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานมีลักษณะที่ส่งผลให้สมาชิกภายในองค์การประสบความสำเร็จในการ

ทำงาน และมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จ และความ ต้องการไมตรีสัมพันธ์ ซึ่งลักษณะพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กร แบ่งเป็น 4 มิติ คือ

1. มิติเน้นความสำเร็จ คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในการทำงานของสมาชิกภายในองค์กรที่มีภาพรวมของลักษณะการทำงานที่ดี มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนเป็นแบบมีเหตุมีผล มีหลักการและการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่างานมีความหมายและมีความท้าทาย ลักษณะเด่นคือสมาชิกในองค์กรมีความกระตือรือร้น และรู้สึกว่างานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

2. มิติเน้นสัจจะแห่งตน คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ โดยเน้นความต้องการของสมาชิกในองค์กรตามความคาดหวัง เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงานโดยที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อม ๆ กับความก้าวหน้าของสมาชิกในองค์กร ทุกคนมีความเต็มใจในการทำงานและภูมิใจในงานของตน สมาชิกทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ รวมทั้งมีความอิสระในการพัฒนางานของตนลักษณะเด่นคือ สมาชิกในองค์กรมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและมีความบุคลิกภาพที่มีความพร้อมในการทำงานสูง

3. มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกของการทำงานที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร โดยถือว่าสมาชิก คือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร การทำงานมีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความสุขและภูมิใจในการทำงาน มีความสุขต่อการสอน การนิเทศงานและการเป็นพี่เลี้ยงให้แกกัน ทุกคนในองค์กรได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่น คือ ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร

4. มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ คือ องค์กรที่มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกันลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อน และความจริงใจต่อกัน

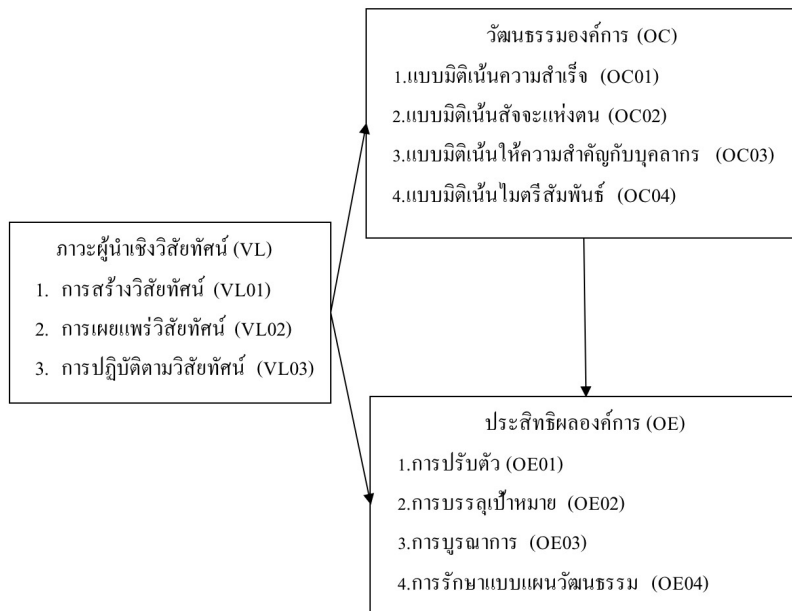
#### แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กร

ประสิทธิผลขององค์กรที่ได้นั้น ควรประเมินโดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัวจะมีความเหมาะสมมากกว่าการประเมินโดยใช้ตัวบ่งชี้ตัวเดียว เพราะการวัดประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร และพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งตัวแบบของ Hoy and Miskel (1991) ที่ประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดยพิจารณาจากความสามารถในการปรับเปลี่ยน ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ความพึงพอใจในการทำงาน และ ความสนใจในชีวิต ซึ่งการวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยพิจารณาจากความสามารถในการผลิต ความสามารถในการปรับเปลี่ยน และเปลี่ยนแปลง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพ ปริมาณ ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม และการแก้ปัญหา รวมถึงความสามารถในการยืดหยุ่นต่อการทำงาน จากตัวแบบเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผล การวิจัยในครั้งนี้ จึงจะใช้แบบการวัดประสิทธิผลโดยใช้ตัวบ่งชี้ในการวัดของ Hoy และ Miskel (1991) โดยวัดจากตัวบ่งชี้ 4 ตัวดังนี้

1. การปรับตัว หมายถึง การที่องค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอกโดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในองค์กรให้สนองตอบต่อสภาพการณ์ใหม่ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว

2. การบรรลุเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร การจัดหาและการใช้ทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัดได้แก่ ประสิทธิภาพ

3. การบูรณาการ หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์กรเพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการปฏิบัติภารกิจขององค์การ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่ ความพึงพอใจ

4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม หมายถึง การที่องค์การดำรงและรักษาระบบค่านิยมขององค์การซึ่งประกอบด้วยรูปแบบทางวัฒนธรรมขององค์การ และแรงจูงใจในการทำงานให้คงอยู่ในองค์การ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่ ความภักดี

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กมลลักษณ์ ธนानันต์เมธี (2559) อิทธิพลของธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคเหนือของประเทศไทย กล่าวคือ การศึกษามีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษาระดับค่าเฉลี่ยของธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคเหนือ และ 2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของธรรมาภิบาล และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ โดยใช้แนวทางการศึกษาเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคเหนือ จำนวน 346 องค์การ โดยได้รับแบบสอบถามในระดับบุคคลกลับคืนมาจำนวน 1,352 ชุดผลการศึกษาพบว่า ระดับค่าเฉลี่ยของธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลองค์การของ

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคเหนือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และพบว่าธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยร้อยละ 12.00 ของความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การสามารถถูกอธิบายโดยธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์การ และมีค่าดัชนีความเหมาะสม  $\chi^2 / df$  เท่ากับ 2.583 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.063 ค่า CFI เท่ากับ 0.972 และค่า NNFI เท่ากับ 0.96

ชูศักดิ์ เพชรกระจำจ่าง (2559) ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงจริยธรรม วัฒนธรรมองค์การองค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ กล่าวคือ การวิจัยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิง จริยธรรม วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดนครสวรรค์ 2. เพื่อศึกษาระดับอิทธิพลโดยรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้และ 3. เพื่อศึกษาระดับอิทธิพลโดยรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิง จริยธรรม วัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ

ศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้าราชการครู รวมทั้งผู้อำนวยการและรอง ผู้อำนวยการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,050 คน จากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด นครสวรรค์ จำนวน 210 โรงเรียน โดยการสุ่มแบบกลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าอิทธิพลรวม ค่าอิทธิพลตรง และทางอ้อม

โดยการวิเคราะห์เส้นทางและวิเคราะห์ ความถดถอยเชิงพหุคูณแบบมีขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรม วัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้และ ประสิทธิภาพโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ 2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิง จริยธรรมมีอิทธิพลโดยรวมเชิงบวกในระดับต่ำต่อองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $TE=0.204, p<0.01$ ) เชิงจริยธรรมมีอิทธิพลโดยรวมเชิงบวกในระดับต่ำต่อประสิทธิภาพโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $TE=0.268, p<0.01$ ) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยรวมเชิงบวกในระดับสูงต่อประสิทธิภาพโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $TE=0.675, p<0.01$ ) องค์การแห่งเรียนรู้มีอิทธิพลโดยรวมเชิงบวกในระดับสูงต่อประสิทธิภาพโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $TE=0.557, p<0.01$ ) โดยปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรม วัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถร่วมกันอธิบายประสิทธิภาพโรงเรียนได้ในระดับสูงมากถึงร้อยละ 85.10 ( $R^2 = 0.851$ )

### วิธีการดำเนินการวิจัย

1.ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด มีจำนวนทั้งสิ้น 242 คน ประกอบด้วยสายงานต่างๆ ดังนี้ ฝ่ายผลิต ฝ่ายสำนักงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

2.เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิภาพองค์การ ที่มาตรวัดแบบอันตรภาคชั้น 5 ระดับ การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา

โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (IOC) วิพากษ์และปรับแก้ข้อคำถามกับที่ปรึกษาปริญญาโทแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เป็นผู้พิจารณาความสอดคล้องของแบบสอบถาม โดยผลการพิจารณาพบว่า ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิภาพองค์การ มีค่า IOC เท่ากับ 0.67-1.00

3. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับ อิทธิพลภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การพนักงาน บริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด ระยะเวลาทำการศึกษา ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2561 – พฤษภาคม 2562

### การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพียร์สัน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ PHI ( $\Phi$ ) และตัวแบบสมการโครงสร้าง ดัชนีความเหมาะสม (Fit Indices) ใช้เกณฑ์ดังนี้  $\chi^2$  (p-value) คือ  $0.05 < p \leq 1.00$  : good fit;  $0.01 < p \leq 0.05$  : acceptable fit; (Schermelleh-Engel, 2003)  $\chi^2/df \leq 5.0$  (Wheaton et al. 1977);  $RMSEA \leq 0.10$  (MacCallum et al. 1996); 90% CI on RMSEA คือ Left boundary of CI  $\leq 0.10$ ;  $CFI \geq 0.90$  (Hu and Bentler, 1999);  $NNFI$  (TFI)  $\geq 0.90$  (Bentler and Bonnet 1980); และ  $SRMR \leq 0.08$  (Hu and Bentler, 1999)

สำหรับค่าความเข้มแข็งของค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรใน R Family สามารถตีความว่า R หมายถึง ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (r) ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างตัวแปรแฝง ( $\Phi$ ) มีค่า R มีค่าความสัมพันธ์ต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก และมีค่าเท่ากับ 0.10- 0.35, 0.36-0.50, 0.51-0.69 และ 0.70+ ตามลำดับ ส่วน  $R^2$  มีอำนาจในการอธิบายและทำนายต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก เมื่อมีค่าเท่ากับ 0.01 – 0.12, 0.13-0.25, 0.26-0.48 และ 0.49+ ตามลำดับ (Leech, Barrett and Morgan, 2005)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตได้ โดยอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปรแฝงตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ ด้านการสร้างวิสัย



ทัศน์ (VL01) ด้านการเผยแพร่วิทยทัศน์ (VL02) ด้านการปฏิบัติตามวิทยทัศน์ (VL03) ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ (OC) โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ มิติเน้นความสำเร็จ (OC01) มิติเน้นสังคมแห่งตน (OC02) มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร(OC03) มิติเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ (OC04) ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ ประสิทธิภาพองค์การ (OE) โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การปรับตัว (OE01) การบรรลุเป้าหมาย (OE02) การบูรณาการ (OE03) การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (OE04) พบว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ตัวแบบมาตรวัดวัฒนธรรมองค์การ และตัวแบบมาตรวัดประสิทธิภาพองค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.61-3.85 เมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตได้พบว่าความสัมพันธ์สัมพัทธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ กับประสิทธิภาพองค์การ มีค่า 0.591-0.704 และมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนความสัมพันธ์สัมพัทธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเป็น กับประสิทธิภาพองค์การ มีค่าระหว่าง 0.502-0.750 และมีความ

สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทุกตัวแปร และความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ กับวัฒนธรรมองค์การ มีค่าระหว่าง 0.504-0.619 และมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทุกตัวแปร ดังปรากฏตามตารางที่ 1

เมื่อพิจารณาค่าสัมพัทธ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง พบว่า สำหรับความสัมพันธ์สัมพัทธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) วัฒนธรรมองค์การ (OC) และประสิทธิภาพองค์การ (OE) แสดงว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับประสิทธิภาพองค์การ (OE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\Phi = 0.89, p < 0.01$ ) และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับวัฒนธรรมองค์การ (OC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $= 0.77, p < 0.01$ ) ส่วนวัฒนธรรมองค์การ (OC) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมากกับประสิทธิภาพองค์การ (OE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $= 0.79, p < 0.01$ ) ดังปรากฏตามตารางที่ 2

ตาราง 1 สัมพัทธ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

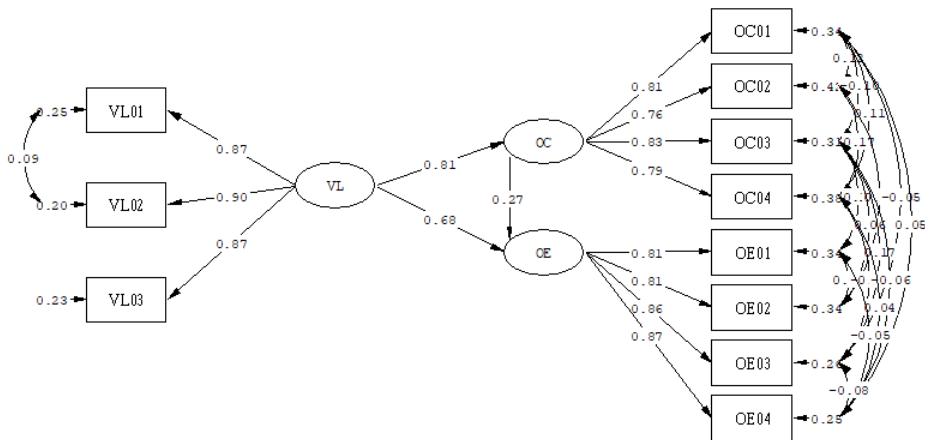
ตัวแปร	VL01	VL02	VL03	OC01	OC02	OC03	OC04	OE01	OE02	OE03	OE04
VL01	1										
VL02	0.870**	1									
VL03	0.760**	0.785**	1								
OC01	0.609**	0.610**	0.543**	1							
OC02	0.539**	0.572**	0.504**	0.737**	1						
OC03	0.574**	0.619**	0.570**	0.575**	0.641**	1					
OC04	0.586**	0.571**	0.542**	0.746**	0.766**	0.650**	1				
OE01	0.622**	0.659**	0.629**	0.549**	0.502**	0.680**	0.544**	1			
OE02	0.591**	0.629**	0.655**	0.539**	0.544**	0.634**	0.569**	0.781**	1		
OE03	0.667**	0.667**	0.688**	0.512**	0.523**	0.750**	0.538**	0.700**	0.712**	1	
OE04	0.668**	0.704**	0.683**	0.613**	0.512**	0.521**	0.598**	0.659**	0.699**	0.664**	1
M	3.61	3.62	3.81	3.83	3.81	3.68	3.83	3.64	3.85	3.70	3.85
SD	0.80	0.82	0.76	0.68	0.64	0.81	0.70	0.77	0.73	0.76	0.73

หมายเหตุ: N = 242, \*\*p < 0.01

ตาราง 2 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

	ตัวแปร	VL	OC	OE
VL	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	1.000		
OC	วัฒนธรรมองค์การ	0.77**	1.000	
OE	ประสิทธิผลองค์การ	0.89**	0.79**	1.000

หมายเหตุ: N = 242 ; \*\*p < 0.01



Chi-Square=32.68, df=24, P-value=0.11096, RMSEA=0.039

ภาพ 2 โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างหลังปรับโมเดล

ตาราง 5 สัมประสิทธิ์ของอิทธิพลโดยรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม

ETA	KSI → ETA	ETA <sub>1</sub> → ETA <sub>2</sub>	DE	IE	TE	R <sup>2</sup>
OE	VL → OE		0.68**	0.22**	0.90**	0.82
		OC → OE	0.27*		0.27*	0.82
OC	VL → OC		0.81**		0.81**	0.66

DE = Direct Effect, IE= Indirect Effect, TE = Total Effect

\*\* หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (t-value ≥ 2.58)

\* หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (1.96 ≤ t-value ≤ 2.58)



จากผลการวิเคราะห์ตามภาพ 2 พบว่าผลการวิเคราะห์ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่ปรับปรุงกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาได้จาก  $\chi^2$  เท่ากับ 32.68 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 24 โดยค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 1.36 ซึ่งดีกว่าเกณฑ์ที่กำหนดมีค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ 0.11096 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ค่า NNFI (TFI) มีค่า 1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 ค่า CFI มีค่า 1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 ส่วนดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือ (SRMR) มีค่า 0.015 ซึ่งน้อยกว่า 0.08 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) มีค่า 0.039 ซึ่งน้อยกว่า 0.10 และค่า 90% CI for RMSEA อยู่ในช่วงระหว่าง 0.00-0.07 ซึ่งขอบข่ายเท่ากับ 0.00 จึงแสดงให้เห็นว่าสามารถยอมรับโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตามที่กำหนดได้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีผลการประมาณค่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเมื่อตรวจสอบการประมาณค่าพารามิเตอร์สัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรแฝงที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural model) พบว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) ส่งผลทางตรง (Direct effect) ต่อวัฒนธรรมองค์การ (OC) ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.81 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และส่งผลโดยรวม (Total effect) ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.81 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าความแปรปรวนที่ถูกทำนายโดยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ได้ร้อยละ 66 ( $R^2=0.66$ ) วัฒนธรรมองค์การ (OC) ส่งผลทางตรง (Direct effect) ต่อประสิทธิผลองค์การ (OE) ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.27 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และส่งผลโดยรวม (Total effect) ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.27 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) ส่งผลทางตรง (Direct effect) ต่อประสิทธิผลองค์การ (OE) ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.68 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่งผลทางอ้อม (Indirect effect) ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.22 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และส่งผลโดย

รวม (Total effect) ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าความแปรผันที่ถูกทำนายโดยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ได้ร้อยละ 82 ( $R^2=0.82$ )

### สรุป และข้อเสนอแนะ

สรุปจากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่ค่าความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การ ถูกอธิบายโดยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมองค์การ ถึงร้อยละ 82 และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การโดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของวัฒนธรรมองค์การได้ร้อยละ 66 การอธิบายความแปรปรวนทั้งสองกรณีนี้ ถือว่ามีอำนาจในการอธิบายได้ในระดับสูงมาก

ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นแนวทางในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ต่อพนักงาน รวมถึงการกระตุ้นทางวัฒนธรรมองค์การ และการคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายและการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ได้ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การโดยเฉพาะในแบบมิติเน้นความสำเร็จและมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย 3.83 นอกจากนี้ยังมีผลต่อประสิทธิผลองค์การของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด โดยเฉพาะด้านการบรรลุเป้าหมาย และการรักษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์การ ค่าเฉลี่ย 3.85 ส่วนวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงกับประสิทธิผลองค์การ คือ ด้านการบรรลุเป้าหมาย และการรักษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์การค่าเฉลี่ย 3.85

สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) ตัวแบบมาตรฐานวัดวัฒนธรรมองค์การ (OC) และตัวแบบมาตรฐานวัดประสิทธิผลองค์การ (OE) ตามตารางที่ 4.22 มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.61-3.85 เมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตได้พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) กับประสิทธิผลองค์การ (OE) มีค่า 0.591-0.704 และมีความสัมพันธ์อย่าง

มีนัยสำคัญ ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การเป็น (OC) กับประสิทธิผลองค์การ (OE) มีค่าระหว่าง 0.502-0.750 และมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทุกตัวแปร และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) กับวัฒนธรรมองค์การ (OC) มีค่าระหว่าง 0.504-0.619 และมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทุกตัวแปร จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 ที่ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวก

สรุปผลการวิเคราะห์ที่ตัวแบบสมการโครงสร้างผลการวิเคราะห์ที่ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การในการทำงานของพนักงาน บริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การ (OC) อย่างมีนัยสำคัญ ( $DE = 0.81, p < 0.01$ ) และมีค่าความแปรปรวนที่สามารถถูกอธิบายและ ทำนายโดยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ร้อยละ 66 ( $R^2 = 0.66$ ) ในระดับสูงมาก จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ (OE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $DE = 0.27, p < 0.05$ ) ซึ่งหมายถึงวัฒนธรรมองค์การสามารถทำนายประสิทธิผลองค์การ อย่างมีนัยสำคัญแสดงว่ายอมรับสมมติฐานที่ 3 และมีค่าดัชนีความเหมาะสม  $\chi^2 / df = 1.36, CFI = 1.00, NNFI = 1.00, RMSEA = 0.039$  และ 90% CI for RMSEA (0.00;0.07) นอกจากนี้ส่วนปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ (OE) อยู่ในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $DE = 0.68, p < 0.01$ ) และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การ (OE) ผ่านทางปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ (OC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $IE = 0.22$ ) และมีค่าความแปรปรวนที่สามารถถูกอธิบายโดยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ร้อยละ 82 ( $R^2 = 0.82$ ) ในระดับสูงมาก และเมื่อรวมค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง 0.68 กับอิทธิพลทางอ้อม 0.22 จะได้เท่ากับ 0.90 ซึ่งสอดคล้องกับค่า Phi (0.89) แสดงให้เห็นว่า เมื่อมองโดยรวมแล้ว (TE) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VL) มีอิทธิพลต่อ

ประสิทธิผลองค์การ (OE) อยู่ในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติแสดงว่ายอมรับสมมติฐานที่ 4 ที่ว่าปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม ผ่านปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ส่งผลในทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การของพนักงานบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด ทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านประสิทธิผลขององค์การ นอกจากนี้ประสิทธิผลขององค์การยังส่งผลในทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ

จากผลการวิจัยนี้บริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน โดยส่งเสริมให้ผู้บริหารตั้งแต่ระดับต้นขึ้นไปมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การให้มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการปลูกฝังค่านิยมวัฒนธรรมองค์การที่ดี ซึ่งจะส่งผลไปยังค่านิยมวัฒนธรรมองค์การของผู้ตามและยังควรมีการสื่อสารวิสัยทัศน์เกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การให้ชัดเจน เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ยังควรส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมการสร้างวัฒนธรรมองค์การในทุก ๆ ด้าน เพื่อเป็นการยกระดับประสิทธิผลขององค์การของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด ด้านอื่นๆ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น เพราะนอกจากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด ได้ร้อยละ 82.00 แสดงว่ายังมีตัวแปรอื่นๆ ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การบริษัท ประจวบอุตสาหกรรม จำกัด

2. การเพิ่มขนาดของประชากรกลุ่มตัวอย่าง เพื่อเป็นการต่อยอดนำความรู้ไปศึกษาหาแนวทางพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ และควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเจาะลึก โดยพิจารณาห้วงเวลาในการเก็บข้อมูลให้

เหมาะสมเพราะอาจมีผลต่อผลการวิจัย กล่าวคือในช่วง หน้าที่งานตลอดเวลา อาจมีเวลาในการตอบแบบสอบถาม เวลาที่เก็บแบบสอบถาม คือช่วงเวลาการผลิตในช่วงฤดูหีบ น้อยกว่าที่ควร อ้อย ซึ่งพนักงานทำงานต่ออย่างมาก ต้องมีการติดตามผล

### เอกสารอ้างอิง

- กมลลักษณ์ ธนानันต์เมธี. (2559). อิทธิพลของธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคเหนือของประเทศไทย.วารสารสมาคมนักวิจัย, 21(1), 135-142
- ชูศักดิ์ เพชรกระจ่าง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงจริยธรรม วัฒนธรรมองค์การองค์การแห่งการเรียนรู้ และ ประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ : การวิเคราะห์เส้นตรง. ไทย.วารสารสมาคมนักวิจัย, 21(3), 62-74
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ : Leadership and Strategic Leaders. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัล เอ็กซ์เชลล์.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี : ริงค์บียอนด์บุ๊กส์.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2558). ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ: LIFE Model. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคม
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ :กระบวนการที่คนใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุรชัย ศิริมหาสาร. (2548). มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำเล่ม 1. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์ครูสุภาลาตพร้าว.
- สมชาย เทพแสง. (2552 ก). การบริหารจัดการสมัยใหม่ : กุญแจสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ :ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- Barney, Jay B. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage. Academy of Management Review. 11(3): 656 -665.
- Braun, J. B. (1991). "An Analysis of Principal Leadership Vision and Its Relationship to school climate," Dissertation Abstract International. 52 (4): 1139. Business Performance Management. 4(1): 24-30.
- Cooke, R. A., and Lafferty, J. C. (1989). Organizational culture inventory, leader's guide (2nd ed.). Plymouth MI: Human Synergistics. Culture: Based on The Competing Values Framework. Reading Mass: Addison
- Dubrin, A.J. (1998). Leadership : Research Finding, Practice and Skills. Boston: Houghton Muffling.
- \_\_\_\_\_. (2006). Leadership : 2 nd Asia-pacific Edition. Boston: Houghton Mufflin Company.ed. New York: Wiley.
- Nanus, B. (1992). Visionary Leadership : Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (1991). Educational administrations : theory research and Practice. (4th ed.) New York : McGraw, Hill Book Company. John Wiley and Sons.

**Translated Thai Reference**

- Thananantmethee Kamollak. (2016). Influence of good governance and organizational culture that affects effectiveness Organization of Subdistrict Administrative Organizations in the Northern Region of Thailand. *Journal of the Research Society*, 21 (1), 135-142 (In Thai).
- Petchawang Chusak. (2016). Ethical change leadership Organization culture, learning organization And school effectiveness under the office of primary education area in Nakhon Sawan Province: Straight line analysis. *Thai. Journal of the Research Society*, 21 (3), 62-74 (In Thai).
- Yawirat Nettpanana. (2007). *Strategic Leadership and Leadership: Leadership and Strategic Leaders*. Bangkok: Central Express. (In Thai).
- Rattanadilok at Phuket Phiyarat. (2009). *Organization and management*. Nonthaburi: Think Beyond Books. (In Thai).
- Nonthanathorn Pipat. (2015). *Operational Leadership: LIFE Model*. Bangkok: Social Business Leadership Center. (In Thai).
- Sinsalarat Paitoon. (2010). *Creative and productivity leader: New paradigm and new leaders Education*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing School. (In Thai).
- Sirimahasakorn Burachai. (2005). *Management to the leadership. Book 1*. Bangkok: Teachers Council of Thailand, Lat Phrao. (In Thai).
- Thepsang Somchai. (2009) *Modern Management: The Key to Excellence*. Bangkok: Promotion Center academic. (In Thai).