# ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร

# THE CAUSAL FACTORS INFLUENCING EFFICIENCY OF EMPLOYEES IN BANGKOK

ทัตเทพ ทวีไทย[1] และ ชุดาพร สอนภักดี[1]
[1]คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ นครปฐม
Tattep Taweethai[1] and Chudapon Sonpukdee[1]
[1]Faculty of Arts and Sciences, Kasetsart University, Nakhon Pathom
(Received: April 17, 2022; Revised: August 18, 2022; Accepted: August 23, 2022)

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านความผูกพัน และปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร 2) พัฒนาโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร 3) ศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย คือ พนักงานที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านความผูกพัน และปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับมาก 2) โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีการตรวจสอบความกลมกลืนของรูปแบบโดยมีค่าสถิติไค-สแควร์ ($\chi^2$) = 89.996, ที่องศาอิสระ (df) = 57, $\chi^2$/df=1.578, P = 0.003, ค่าดัชนีความสอดคล้อง (GFI) = 0.97, ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.93, ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยของส่วนเหลือคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) = 0.038, ค่าดัชนีค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) = 0.021 3) โมเดลประกอบด้วยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยความผูกพันในองค์การ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานผ่านปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานและปัจจัยความผูกพันในองค์การ ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสม ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ:** ปัจจัยเชิงสาเหตุ, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, ความผูกพันในองค์การ, แรงจูงใจในการทำงาน, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

**ABSTRACT**

This research aimed to 1) study personal factors. Transformational Leadership factors, motivation factors, Engagement factors, and work efficiency factors of employees in Bangkok area 2) develop a causal factor influencing the work efficiency of employees in Bangkok area 3) study the direct and indirect influences of the factors that influence the work efficiency of employees in the Bangkok area. This study is a Survey Research. The sample used in this research was 400 employees working in Bangkok by using questionnaires as a tool to collect data. Data were analyzed using descriptive statistics. Pearson's correlation coefficient analysis, confirmation element analysis and analysis of structural equation models.

The research results were as follows: 1) transformational leadership factors, motivation factors, engagement factors, and work efficiency factors are hish level 2) The model developed was consistent with empirical data. The index for the harmonization of the pattern with the chi-square statistic ($\chi^2$) = 89.996, at the degrees of freedom (df) = 57, $\chi^2$/df = 1.578, P = 0.003, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.97, Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.93, Root Mean Square Error Approximation (RMSEA) = 0.038, Root Mean Square Residual (RMR) = 0.021 3) The model consisted of variables that directly influences work efficiency such as organizational motivation factors and engagement factors. The variables that indirectly influence work efficiency, transformational leadership factors, which affects work efficiency through motivation factors and engagement factors. The results of this research, can be used by management to improvements and developments in various areas more efficient and effective.

**Keywords**: Causal factors, Work Efficiency, Engagement, Work motivation, Transformational leadership.

**บทนำ**

การทำงานให้มีประสิทธิภาพต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกื้อหนุนกันเพื่อให้การทำงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ 1) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (พีระพัฒน์ สมศรี และ ธัญนันท์ บุญอยู่, 2564) โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กรและที่มาจากภายนอกองค์กร มีวัตถุประสงค์หลักที่จะใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงแก่องค์กร จะเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสูง อาจเป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้อำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง ผู้เจรจาต่อรองระหว่างผลประโยชน์ และเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรที่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความต้องการจากองค์กรว่าต้องการให้บุคคลเหล่านั้นแสดงบทบาท และหน้าที่ใดเป็นสำคัญ

(ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ และคณะ, 2546) 2) ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน (อรุโณทัย จันทวงษ์ และประสพชัย พสนนท์, 2561 ศิรดา เพชรแก้วกุล และเฉลิมพร เย็นเยือก, 2563) ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยแรงจูงใจจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้คนทำงาน ทุ่มเทกำลังความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ให้ได้ผลงานที่ดีและสูงขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์จะให้องค์การสามารถมีข้อได้เปรียบในด้านต่าง ๆ จากความมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2542) 3) ปัจจัยความผูกพันในองค์การ Steers (1977 อ้างถึงใน อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร, 2562) โดยความผูกพันคือสภาพหรือลักษณะแต่ละบุคคลที่อุทิศเกี่ยวกับอารมณ์ความรู้สึกและสติปัญญาแก่องค์กรหรือกลุ่มงาน มีทัศนคติที่เป็นบวกแสดงถึงความรู้สึกและพฤติกรรมบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นความต้องการส่วนบุคคล และทำงานอย่างจริงจัง ตั้งใจนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตทางธุรกิจขององค์กร โดยความผูกพันจะส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกต่อองค์กรในทางบวก ซึ่งความผูกพันที่มีต่องาน เป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร พนักงานจะมีความจงรักภักดี โดยปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร องค์กรที่ประสบความสำเร็จ องค์กรที่สร้างประโยชน์ให้กับสังคม องค์กรที่ให้โอกาสแก่พนักงาน สมาชิกมีความรักองค์กร ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกร่วมกับองค์กรสูง และทำตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (สุพาณี สฤษฎ์วาณิช, 2549) พนักงานจะแสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542)

จากการทบทวนเอกสารข้างต้น จะเห็นได้ว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานนั้น ควรศึกษาว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันในองค์การของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับใด โดยจะนำตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ไปพัฒนาเป็นโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุ เพื่อศึกษาว่าปัจจัยใดที่เป็นอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เพิ่มขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ความมีประสิทธิผลขององค์การและทำให้องค์การเจริญเติบโตได้เป็นอย่างดีในอนาคต

**วัตถุประสงค์การวิจัย**

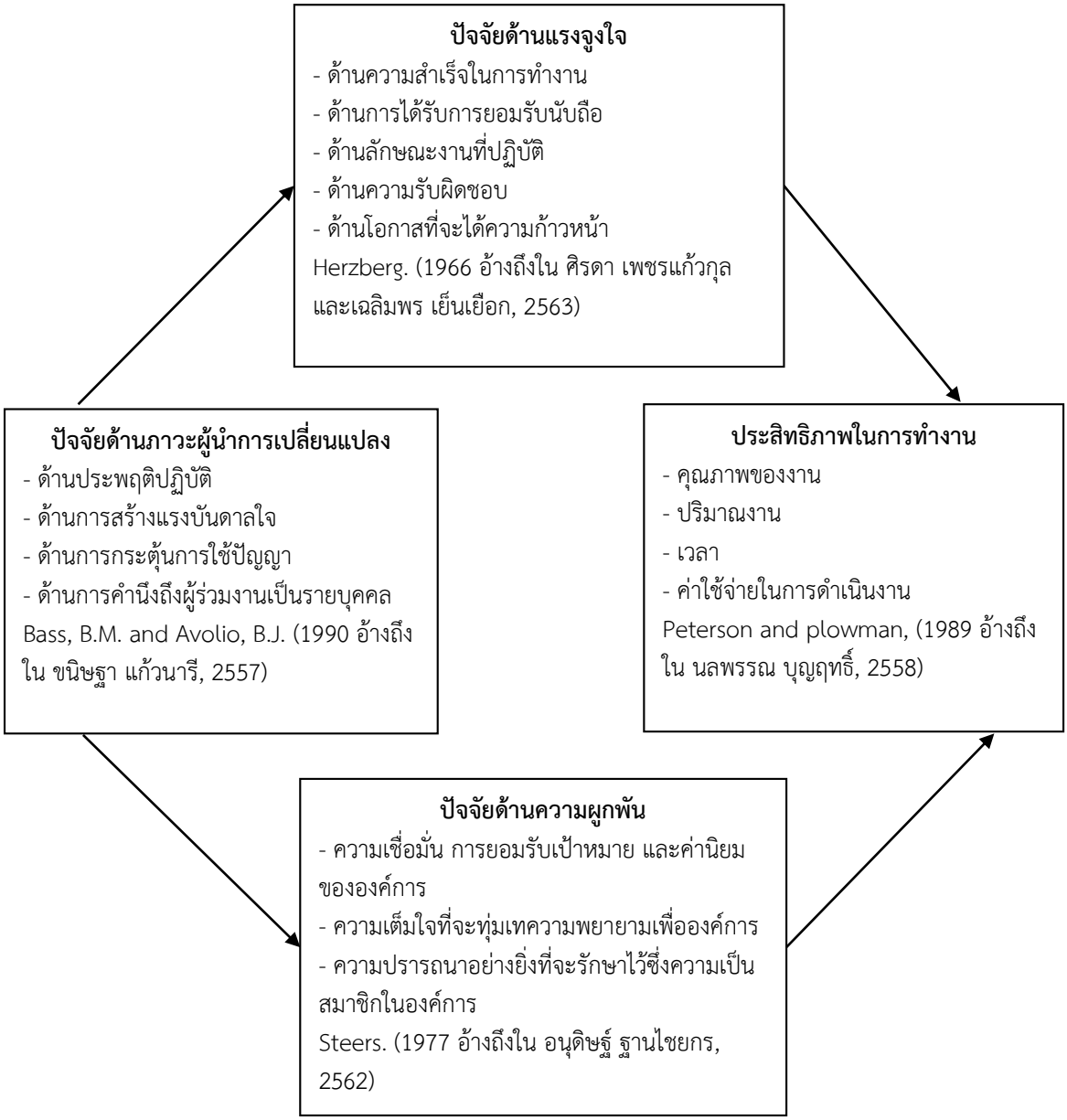
1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยความผูกพันในองค์การ และปัจจัยประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อพัฒนาโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร มีแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1990 อ้างถึงใน ขนิษฐา แก้วนารี, 2557) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 1) ด้านประพฤติปฏิบัติ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล จากแนวคิดแรงจูงใจในการทำงานของ Herzberg (1966 อ้างถึงใน ศิรดา เพชรแก้วกุลและเฉลิมพร เย็นเยือก, 2563) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงาน (ภายใน) ดังนี้ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านโอกาสที่จะได้ความก้าวหน้า จากแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์การของ Steers (1977 อ้างถึงใน อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร, 2562) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความผูกพันในองค์การ ดังนี้ 1) ความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์การ 3) ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกในองค์การ จากแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน Peterson and plowman (1989 อ้างถึงใน นลพรรณ บุญฤทธิ์, 2558) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) คุณภาพของงาน (Quality) 2) ปริมาณงาน (Quantity) 3) เวลา (Time) 4) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs)

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีข้างต้น และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) แรงจูงใจในการทำงาน 3) ความผูกพันในองค์การ ซึ่งสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 1




**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดการวิจัย

**สมมติฐานการวิจัย**

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานทางอ้อมเชิงบวกผ่านแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์การ
2. แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน
3. ความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

**วิธีดำเนินการวิจัย**

**1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 5,338,659 คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2563)

1.2 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973 อ้างถึงใน สุทธนู ศรีไสย์, 2551) โดยกำหนดความคาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดขนาดตัวอย่างตามการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ของ Hair et al. (2010 อ้างถึงใน ยุทธ ไกยวรรณ์, 2556) เสนอให้ใช้จำนวนตัวอย่างขั้นต่ำจำนวน 100 คน ในกรณีที่จำนวนตัวแปรแฝงน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ตัวแปร และแต่ละตัวแปรแฝงมีตัวแปรสังเกตได้เกิน 3 ข้อ ซึ่งโมเดลการวัดในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรแฝงจำนวน 5 ตัวแปร และแต่ละตัวแปรแฝงมีตัวแปรสังเกตได้เกิน 3 ข้อ ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างไม่ควรต่ำกว่า 100 ตัวอย่าง นอกจากนี้การกำหนดขนาดตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ยังสอดล้องกับการกำหนดขนาดตัวอย่างของ Virahchai (1999 อ้างถึงใน ประสพชัย พสุนนท์, 2555) ที่ให้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 10 ตัวอย่างต่อ 1 พารามิเตอร์ ซึ่งในการศึกษานี้มีจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า 20 ตัว ขนาดของกลุ่มตัวอย่างไม่ควรต่ำกว่า 200 ตัวอย่าง และมีวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sample) ได้ตัวแทนประชากรจำนวน 6 เขต ได้แก่ เขตปทุมวัน เขตคลองสาน เขตลาดพร้าว เขตบางแค เขตลาดกระบัง เขตบางขุนเทียน โดยเก็บตัวอย่างจำนวน 400 คน

**2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยนี้คือ แบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาใช้ในการสร้างแบบสอบถาม 3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ใช้ค่าเฉลี่ยรายข้อที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป (ประสพชัย พสุนนท์, 2555) 4) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อนำมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาช (Cronbach’s Alpha Coefficient) พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.68-0.92 ซึ่งมากกว่า 0.6 (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550) แสดงว่าคำถามมีความสอดคล้องกันดี จึงนำแบบสอบถามที่ได้ไปเก็บข้อมูล

**3. การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากการทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามพร้อมทั้งตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาทั้งหมดเพื่อเตรียมวิเคราะห์ข้อมูล จนครบตามจำนวน 400 ฉบับ

**4. การวิเคราะห์ข้อมูล**

4.1 การวิเคราะห์เพื่อบรรยายลักษณะข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายปัจจัยประชากรศาสตร์ และใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายระดับความคิดเห็นของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยความผูกพันในองค์การ และปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4.2 การทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) การทดสอบสมมติฐานโมเดลเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อทดสอบว่าโมเดลเส้นทางที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลจริงเชิงประจักษ์ โดยการตรวจสอบข้อมูลตัวแปรสังเกตได้มีลักษณะแจกแจงแบบโค้งปกติ ตามเกณฑ์ของความเบ้และความโด่งที่ยอมรับได้มีค่าความเบ้ไม่เกิน 3.00 และ ค่าความโด่งไม่เกิน 10.00 (อภิญญา อิงอาจ และคณะ, 2564) และวิเคราะห์ความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment) ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน 16 ตัวแปรที่อยู่ภายใต้ตัวแปรแฝงเดียวกันให้มีความสัมพันธ์กัน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างให้มีความเหมาะสมในการเป็นตัวแทนในการวัดโดยผลการทดสอบโมเดลการวัดของตัวแปรสังเกตได้ในชุดของตัวแปรแฝงให้โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การพิจารณาความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถพิจารณาจากประสิทธิภาพของโมเดลสามารถตรวจสอบได้จากความตรง (validity) และความเที่ยง (reliability) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงโดยความตรง (validity) พิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของทุกตัวแปรแฝงแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรสามารถวัดตัวแปรแฝงในโมเดลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2557) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวแปรสังเกตได้มีค่ามากกว่า 0.30 ขึ้นไป (Byrne, 2010 อ้างถึงใน ธนาวุฒิ ประกอบผล, 2562) และการวัดความตรงเชิงลู่เข้า (Convergent Validity) ได้จากค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variancre Extracted : AVE) ควรมีค่ามากกว่า 0.5 (อภิญญา อิงอาจ และคณะ, 2564)นอกจากนี้การพิจารณาประสิทธิภาพของโมเดลสามารถวัดได้จากความเที่ยง (reliability) หมายถึง การที่ตัวแปรสังเกตได้มีความแปรผันร่วมกันกับตัวแปรแฝงและความสามารถของตัวแปรสังเกตได้ที่อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝง โดยพิจารณาจากค่า Square Multiple Correlation (R2) โดยค่าความแปรปรวนของตัวแปรควรมีค่าเข้าใกล้ 1 (Byrne, 2010 อ้างถึงใน ธนาวุฒิ ประกอบผล, 2562)

นอกจากนี้การพิจารณาความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถพิจารณาจากค่าดัชนีการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล ได้แก่ ค่าสถิติไค-สแควร์ ($\chi^2$) ไม่มีนัยสำคัญ หรือ $p > 0.05$, ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ($\chi^2/df$) น้อยกว่า 2 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index : GFI) มากกว่า 0.90 และ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) มากกว่า 0.90 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยของส่วนเหลือคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of

Approximation: RMSEA) น้อยกว่า 0.05 และค่าดัชนีค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean Square Residual : RMR) น้อยกว่า 0.05 (สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2557)

**ผลการวิจัย**

ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

**วัตถุประสงค์ที่ 1** เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยความผูกพันในองค์การ และปัจจัยประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าดังนี้

**การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล**

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยประชากรศาสตร์จำนวน 400 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 21–30 ปี คิดเป็นร้อยละ 53 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 81 รายได้อยู่ระหว่าง 20,001–30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 37 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 66 และมีประสบการณ์ทำงาน 1–5 ปี ร้อยละ 43

**การหาค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรในโมเดลและการตรวจสอบการกระจายของข้อมูล**

การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานเบื้องต้น เพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง และลักษณะการแจกแจงข้อมูลของตัวแปร โดยตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (EFF) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (Mean = 3.92) รองลงมาคือแรงจูงใจในการทำงาน (MF) (Mean = 3.77) ความผูกพันในองค์การ (COM) (Mean = 3.72) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) (Mean = 3.71) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาการกระจายของข้อมูลแบบโค้งปกติ (Normal Distribution) ของตัวแปรสังเกตได้จากค่าความเบ้และความโด่งพบว่า ค่าความเบ้มีค่าอยู่ระหว่าง -0.164 ถึง -0.801 และค่าความโด่งมีค่าอยู่ระหว่าง -0.197 ถึง 1.376 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้มีลักษณะการแจกแจงข้อมูลแบบปกติ ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ของความเบ้และความโด่งที่ยอมรับได้ใต้โค้งปกติมีค่าความเบ้ไม่เกิน 3.00 และ ค่าความโด่งไม่เกิน 10.00 แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีลักษณะการแจกแจงแบบโค้งปกติ สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในวิเคราะห์ขั้นตอนต่อไป

**วัตถุประสงค์ที่ 2** เพื่อพัฒนาโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

**1. การตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ภายใต้ตัวแปรแฝงเดียวกัน**

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายใต้ตัวแปรแฝงเดียวกัน โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product moment : r) พบว่า ตัวแปรสังเกตได้จำนวน 16 ตัวแปร มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในเชิงบวก โดยมีขนาดความสัมพันธ์ (r) ตั้งแต่ 0.378 ถึง 0.701 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายใต้ตัวแปรแฝงเดียวกัน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ภายใต้ตัวแปรแฝงเดียวกันมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกคู่ จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

**2. การตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง เพื่อตรวจสอบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง (Multicollinearity) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment) ระหว่างตัวแปรแฝงจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันในองค์การ และประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงทุกตัวในโมเดลมีขนาดความสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.494 ถึง 0.658 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันไม่เกิน 0.8 แสดงว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) (Hair at al. 1995 อ้างถึงใน สวรรค์ชัย กิติยานันท์, 2552)

ดังนั้น ตัวแปรแฝงจึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง โดยตัวแปรแฝงมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก

**3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง**

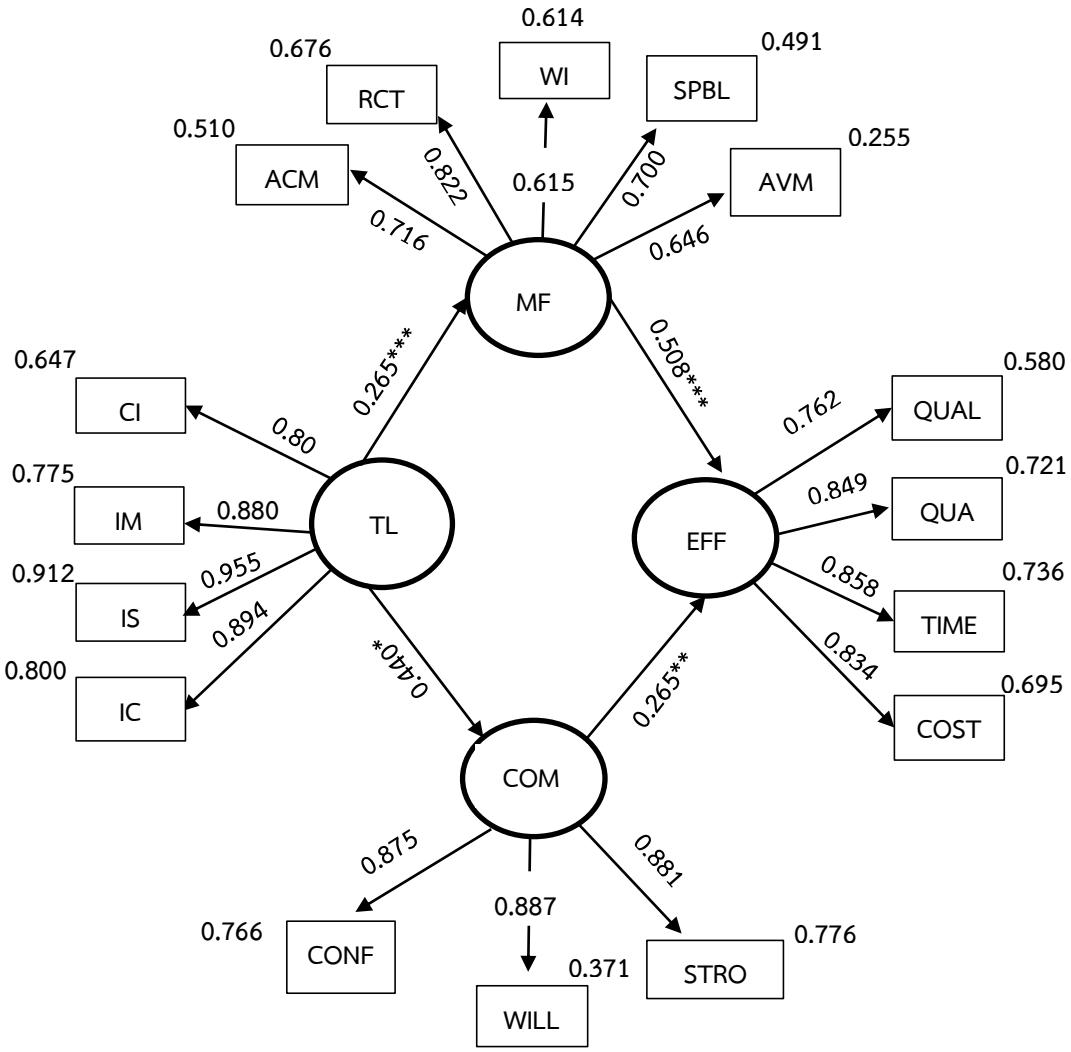
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมในการเป็นตัวแทนในการวัด โดยผลการทดสอบโมเดลการวัดของตัวแปรสังเกตได้ ในชุดของตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน พบว่า โมเดลการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โมเดลการวัดแรงจูงใจในการทำงาน โมเดลการวัดความผูกพันในองค์การ โมเดลการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกโมเดล ดังนั้น ตัวแปรสังเกตได้ในชุดของตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในจึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

**4. การวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยการพิจารณาประสิทธิภาพของโมเดล**

การวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถพิจารณาจากประสิทธิภาพของโมเดล โดยตรวจสอบได้จากความตรง (validity) และความเที่ยง (reliability) ของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝงภายนอก โดยความตรง (validity) พิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของทุกตัวแปรแฝงแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปร สามารถวัดตัวแปรแฝงในโมเดลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวแปรสังเกตได้มีค่ามากกว่า 0.30 ขึ้นไป ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของทุกตัวแปรแฝงแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีค่าเป็นบวกทั้งหมดมีขนาดตั้งแต่ 0.615 ถึง 0.955 แสดงถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรในทิศทางเดียวกันและตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรสามารถวัดตัวแปรแฝงในโมเดลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากการพิจารณาประสิทธิภาพของโมเดลสามารถวัดได้จากความตรงเชิงลู่เข้า (Convergent Validity) จากค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) ควรมีค่ามากกว่า 0.5 ซึ่งพบว่า ค่า AVE ของทุกตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ระหว่าง 0.5098–0.7835 อีกทั้งสามารถวัดได้จากความเที่ยง (Reliabilty) หมายถึง การที่ตัวแปรสังเกตได้มีความแปรผันร่วมกันกับตัวแปรแฝงและความสามารถของตัวแปรสังเกตได้ที่อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝง โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Square Multiple Correlation : $R^2$) โดยค่าความแปรปรวนของตัวแปร

ควรมีค่าเข้าใกล้ 1 ซึ่งพบว่าค่า $R^2$ ของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าอยู่ระหว่าง 0.255–0.912

**5. การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ**




**ภาพที่ 2** โมเดลเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากภาพที่ 2 พบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานครที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีการตรวจสอบความกลมกลืนของรูปแบบโดยมีค่าสถิติไค-สแควร์ $\chi^2$ = 89.996, ที่องศาอิสระ(df) = 57, P = 0.003, $\chi^2$/df =1.578, ค่าดัชนีความสอดคล้อง (GFI) = 0.97, ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.93, ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยของส่วนเหลือคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) = 0.038, ค่าดัชนีค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) = 0.021

**วัตถุประสงค์ที่ 3** เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ซึ่งสามารถร่วมกันทำนายแรงจูงใจในการทำงาน (MF) ได้ร้อยละ 31.30 ตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์การ ได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ซึ่งสามารถร่วมกันทำนายแรงจูงใจในการทำงาน (MF) ได้ร้อยละ 23.30 และตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ตัวแปรแรงจูงใจในการทำงาน (MF) และความผูกพันในองค์การ (COM) ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (EFF) ผ่านปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน (MF) และปัจจัยความผูกพันในองค์การ (COM) โดยสามารถร่วมกันทำนายตัวแปรประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (EFF) ได้ร้อยละ 53.90 รายละเอียดดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** แสดงค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect : IE) และอิทธิพลโดยรวม (Total Effect: TE)

| ตัวแปรผล | แรงจูงใจในการทำงาน (MF) | | | ความผูกพันในองค์การ (COM) | | | ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (EFF) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ตัวแปรเหตุ | ทางตรง (DE) | ทางอ้อม (IE) | โดยรวม (TE) | ทางตรง (DE) | ทางอ้อม (IE) | โดยรวม (TE) | ทางตรง (DE) | ทางอ้อม (IE) | โดยรวม (TE) |
| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) | 0.265*** | - | 0.265*** | 0.440*** | - | 0.440*** | - | 0.252*** | 0.252*** |
| แรงจูงใจในการทำงาน (MF) | - | - | - | - | - | - | 0.508*** | - | 0.508*** |
| ความผูกพันในองค์การ (COM) | - | - | - | - | - | - | 0.265*** | - | 0.265*** |
| $R^2$ | 0.313 | | | 0.233 | | | 0.539 | | |
| ค่าสถิติ $\chi^2$ = 89.996, df = 57, P = 0.003, $\chi^2$/df =1.578, GFI = 0.97, AGFI = 0.93, RMSEA = 0.038, (RMR) = 0.021 | | | | | | | | | |

หมายเหตุ : 1) * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001
2) $R^2$ = ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Square Multiple Correlation)

จากตารางที่ 1 สามารถเขียนเป็นตัวแบบเชิงโครงสร้างได้ คือ

1. แรงจูงใจในการทำงาน (MF) = (0.265) (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: TL)
2. ความผูกพันในองค์การ (COM) = (0.440) (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: TL)
3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (EFF) = (0.252) (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: TL) + (0.508) (แรงจูงใจในการทำงาน: MF) + (0.265) (ความผูกพันในองค์การ: COM)

**ข้อค้นพบจากการวิจัย**

จากสมมติฐานที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (EFF) ทางอ้อมโดยส่งผ่านแรงจูงใจในการทำงาน (MF) และความผูกพันในองค์การ (COM) ในทิศทางบวก โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.252 และมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.252 แสดงว่า หากพนักงานมีผู้นำองค์การที่ดี จะส่งผลให้พนักงานรู้สึกมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์การซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

จากสมมติฐานที่ 2 พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน (MF) มีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (EFF) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน (MF) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (EFF) ในทิศทางบวก โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.508 และมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.508 แสดงว่า หากพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความสำเร็จในการทำงาน ได้รับการยอมรับนับถือ การมีความรับผิดชอบ การได้รับโอกาสความก้าวหน้า จะส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

จากสมมติฐานที่ 3 ความผูกพันในองค์การ (COM) มีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (EFF) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความผูกพันในองค์การ (COM) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (EFF) ในทิศทางบวก โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.265 และมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.265 แสดงว่า หากพนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ โดยรู้สึกเชื่อมั่นต่อองค์การที่ทำงาน และทำให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะทุ่มเท พยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์การและปรารถนาที่จะยังคงความเป็นพนักงานในองค์การ จะส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

**อภิปรายผล**

ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางอ้อมโดยส่งผ่านแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์การ ในทิศทางบวก ทั้งนี้เป็นเพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่ความสำคัญในการผลักดันให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะพยายามกระทำในสิ่งที่ดีให้กับองค์การ เพื่อทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความมีประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวความคิดของ Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1990 อ้างถึงใน ขนิษฐา แก้วนารี, 2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตามหรือบุคลากร ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน และเป็นกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้ดีขึ้น การปฏิบัติงานเกินความคาดหวังซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของนิศาชล ยืนยง และชิณโสณ์ วิสิฐนิธิกิจา (2564) ศึกษาเรื่องการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานต่อรูปแบบการจัดการองค์การและการประเมินประสิทธิภาพของตนเองของพนักงานเพื่อปรับรูปแบบองค์การให้แข่งขันได้ภายใต้ความไม่แน่นอนทางธุรกิจในยุคดิจิทัล: กรณีศึกษา บริษัททริปเปิ้ล เอส (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ระดับความคิดเห็นการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ

พนักงานอยู่ในระดับมาก พนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ทริปเปิ้ล เอส (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางตรงในทิศทางบวก ทั้งนี้เป็นเพราะแรงจูงใจในการทำงานเปรียบเสมือนสิ่งกระตุ้นทำให้พนักงานเกิดการอยากทำงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวความคิดของ Herzberg (1966 อ้างถึงใน ศิรดา เพชรแก้วกุล และเฉลิมพร เย็นเยือก, 2563) กล่าวถึง แรงจูงใจในการทำงานไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงานทำให้พนักงานเกิดการอยากทำงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ การยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกซึ่งเมื่อพนักงานในองค์การมีความรู้สึกที่ดี และมีความสุขในการทำงานจึงทำให้งานที่ทำออกมาดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทิศทางบวก ทั้งนี้เป็นเพราะความผูกพันต่อองค์การเปรียบเสมือนสิ่งกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เสียสละและอุทิศตนเพื่อผลประโยชน์ต่อองค์การ และมีความซื่อสัตย์จงรักภักดี อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การในท้ายที่สุด ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวความคิดของ Steers (1977 อ้างถึงใน อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร, 2562) กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันในองค์การไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญอย่างมากต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิผลขององค์การและยังเป็นตัวทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน

**ข้อเสนอแนะ**

**1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้**

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ดังนั้น องค์การควรมีการพัฒนาผู้นำให้ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลที่ดีสำหรับผู้ตาม ผู้นำควรแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด สมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความแน่วแน่ในอุดมการณ์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 และวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีอิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่านแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์การ ดังนั้น องค์การควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนาผู้นำในองค์การให้ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลที่ดี สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน กระตือรือร้น และกระตุ้นให้การทำงานเป็นทีมมีชีวิตชีวา มีการคิดและการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้ร่วมงาน การให้เกียรติ ยอมรับและเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และการให้คำแนะนำสนับสนุนให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงาน การมีผู้นำที่ดีจะส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานและเกิดความผูกพันในองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

**2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป**

2.1 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานระหว่างองค์การเอกชนและองค์การรัฐบาลว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

2.2 ควรมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบอื่น ๆ เช่น การภาษณ์เชิงลึก เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปใช้ประกอบผลการวิจัยได้อย่างครอบคลุมและกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

ขนิษฐา แก้วนารี. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดลำปาง.** การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเนชั่น.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ และคณะ. (2546). **กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ธรรมกมลการพิมพ์.

ธงชัย สันติวงษ์. (2542). **การบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธนาวุฒิ ประกอบผล. (2562). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร.**วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น, 13**(3), 26-41.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: วี.อินเตอร์ พรินท์.

นลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

นิศาชล ยืนยง และชิณโสณ์ วิสิฐนิธิกิจา (2564) การสำรวจความคิดเห็นของพนักงานต่อรูปแบบการจัดการองค์การและการประเมินประสิทธิภาพของตนเองของพนักงานเพื่อปรับรูปแบบองค์การให้แข่งขันได้ภายใต้ความไม่แน่นอนทางธุรกิจในยุคดิจิทัล: กรณีศึกษา บริษัททริปเปิ้ลเอส (ประเทศไทย) จำกัด. **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 3**(2), 105-116.

ประสพชัย พสุนนท์. (2555). **การวิจัยการตลาด.** กรุงเทพฯ: ท้อป.

พีระพัฒน์ สมศรี และธัญนันท์ บุญอยู่. (2564). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของกรมชลประทานปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 18**(1), 172-183.

ยุทธ ไกยวรรณ์. (2556). **การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย AMOS.** กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิรดา เพชรแก้วกุล และเฉลิมพร เย็นเยือก. (2563). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษา ท่าอากาศยานนานาชาติดอนเมือง. **วารสารรัชต์ภาคย์, 14**(33), 75-90.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). **องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์.** (ปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

สวรรค์ชัย กิติยานันท์. (2552). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2563). **พนักงานที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร.** สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2565, จาก http://www.nso.go.th/sites/2014/Pages/home.aspx

สุทธนู ศรีไสย์. (2551). **สถิติประยุกต์สำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุพาณี สฤษฎ์วาณิช. (2549). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ แนวคิด และทฤษฎี.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุภมาส อังศุโชติ และคณะ. (2557). **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์:เทคนิคการใช้โปรแกรม LIDREL.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร. (2562). ความผูกพันในองค์การ. **Journal of Roi Kaensarn Academi, 4**(1), 32-46

อภิญญา อิงอาจ และคณะ. (2564). **การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง.** เอกสารประกอบการอบรมโครงการเชิงปฏิบัติการ การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อการวิจัย หลักสูตร Basic SEM with AMOS. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อรุโณทัย จันทวงษ์ และประสพชัย พสนนท์. (2561). ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีกสินค้าปลอดอากรของไทย. **วารสารการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 7**(1), 83-99.