

# ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ 5 จังหวัด ภาคตะวันออกของประเทศไทย

## Causal Factors Affecting Performance Effectiveness of Personnel Attached to the Provincial Electricity Authority in five Eastern Provinces of Thailand

กมล อนานนท์<sup>1</sup>, กฤษณะ ดาราเรือง<sup>2</sup> และสิทธิพร เขาคูน<sup>3</sup>

Kamol Ananon<sup>1</sup>, Kritsana Dararuang<sup>2</sup> and Sittiporn Kaoun<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนางานองค์กร มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา  
<sup>2</sup>ปริญญาเอก อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนางานองค์กร มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา  
<sup>3</sup>ปริญญาเอก อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนางานองค์กร มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา

<sup>1</sup>Student, Doctor of Philosophy, Administration of Organization Development, Chaopraya University

<sup>2</sup>Ph.D, Doctor of Philosophy Program in Administration of Organization Development, Chaopraya University

<sup>3</sup>Ph.D, Doctor of Philosophy Program in Administration of Organization Development, Chaopraya University

ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: ananonkamon@gmail.com

Received: May 24, 2019

Revised: August 13, 2019

Accepted: August 22, 2019

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ 1) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงเหตุผลที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามแบบจำลองสมการโครงสร้าง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาได้มาจากแบบสอบถามพนักงานและลูกจ้างของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ 5 จังหวัด ภาคตะวันออก จำนวน 21 แห่ง จำนวน 547 คน (99.45% ของกลุ่มตัวอย่างและการเลือกแบบหลายขั้นตอน) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์เส้นทาง ด้วยโปรแกรม LISREL Version 8.80 แบบ Basic Model

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามแบบจำลองเป็นไปตามข้อตกลงทางสถิติคือ Chi-Square = 192.63, df = 182, P-value = 0.28053 และ RMSEA = 0.024 และน้ำหนักองค์ประกอบ  $\geq 0.70$  และ 2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ 5 จังหวัด ภาคตะวันออกของประเทศไทย ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกมาจาก 2 ปัจจัย คือ (1) ปัจจัยความยุติธรรมในองค์กรและ (2) ปัจจัยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ส่วนปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรพบว่าไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร แต่ในขณะเดียวกัน ประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยความยุติธรรมในองค์กร และปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร โดยส่งผ่านปัจจัยพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

---

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ความยุติธรรมในองค์กร, ความผูกพันต่อองค์กร, พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

---

### ABSTRACT

The purposes of this research were twofold: Firstly, to analyze the causal confirmatory factors affecting performance effectiveness of the above personnel, and Secondly, to study causal relationships with the structural equation model of the performance effectiveness of the Authority. Data used in the study were drawn from the staff and employees working at the Authority via questionnaire, given by 547 people or 99.45% from the sample and multi-stage random sampling). Statistics applied in the analysis included percentile, mean, standard deviation, confirmatory factor analysis and path analysis using the base model LISREL Program Version 8.80.

It was found that: 1)Confirmatory factors of the model that affected the performance effectiveness of personnel of Provincial Electricity Authority in five Eastern Provinces of Thailand were fit with the statistical agreements in which Chi-Square = 192.63, df = 182, P-value = 0.28053, RMSEA = 0.024 and factor loading  $\geq 0.70$ . 2) personnel performance effectiveness received a positive direct effect from 2 factors including (1) organizational justice factor and (2) organizational citizenship behaviors factor. These 2 following factors had no direct effects on personnel performance effectiveness, namely transformational leadership and organizational commitment. Also, it was found that personnel performance effectiveness received positive indirect effects from transformational leadership factor and organizational commitment factor through organizational citizenship behaviors factor.

---

**Keywords:** Transformational leadership, Organizational Justice, Organizational commitment, Organizational citizenship behaviors and Performance effectiveness of personnel

---

## บทนำ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หรือ กฟภ. (Provincial Electricity Authority : PEA) เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภค กลุ่มพลังงานสังกัดกระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่จำหน่ายและให้บริการไฟฟ้าแก่ประชาชนในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย โดยภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นแหล่งรายได้หลักของ กฟภ. ด้วยเหตุนี้ การไฟฟ้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจึงมีปริมาณงานและการแข่งขันทางธุรกิจมากกว่าการไฟฟ้าในภาคอื่น

อย่างไรก็ตาม ที่ผ่านมากฟภ. ยังมีความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์ของบุคลากรในแต่ละพื้นที่ว่า ควรใช้หลักเกณฑ์ใดเป็นมาตรฐานเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม ด้วยเหตุนี้จึงทำให้บุคลากรบางส่วนของ กฟภ. ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือไม่ได้รับความยุติธรรมจากองค์กร ซึ่งหากองค์กรต้องการประสบความสำเร็จและมีความสามารถในการแข่งขัน ปัจจัยสำคัญคือบุคลากรจะต้องได้รับความยุติธรรมจากองค์กร เพราะเมื่อใดที่บุคลากรได้รับความยุติธรรมจากผู้บริหารหรือองค์กร บุคลากรจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรและเป็นส่วนสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ (Johnson, 2010; Wilson, 2010; Saksida, 2014)

ทั้งนี้ นอกจากความยุติธรรมในองค์กรแล้ว ภาวะผู้นำถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร (Overbey, 2010) เนื่องจากพฤติกรรมของผู้นำจะสื่อถึงคุณธรรม ความเที่ยงธรรม ความมีเหตุมีผล

และความเหมาะสม รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยความสัมพันธ์ที่เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำจะสร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความผูกพันและแสดงพฤติกรรมที่สร้างสรรคพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจผสมผสานความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีทั้งหมดปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Tuttle, 2009; Ennis, 2013; Asrar, 2014)

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย ทำให้ผู้วิจัยได้เล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการศึกษาเกี่ยวกับสาเหตุและแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความยุติธรรมในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลเชิงสาเหตุปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งผลการวิจัยสามารถสรุปถึงปัจจัยเชิงสาเหตุเพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์กรต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงเหตุผลที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ 5 จังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ 5 จังหวัด ภาคตะวันออกของประเทศไทย

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีการนำเสนอเรียงเรียงดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการทบทวนวรรณกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความใส่ใจต่อการทำงานของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามสร้างผลงานได้เกินความคาดหวังแล้วยังช่วยเหลือให้ผู้ตามเปลี่ยนจุดยืนของตนจากทำประโยชน์เพื่อตนเองไปเป็นทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมหรือองค์การ ตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio (1990), Fox (2011), Nichols (2016) มีตัวแปรสังเกต 4 องค์ประกอบคือ 1) ด้านอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) ด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และจากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. ความยุติธรรมในองค์การ จากการทบทวนวรรณกรรม หมายถึง การกระจายผลตอบแทนและทรัพยากรตามที่ระบุไว้ในข้อตกลง การให้

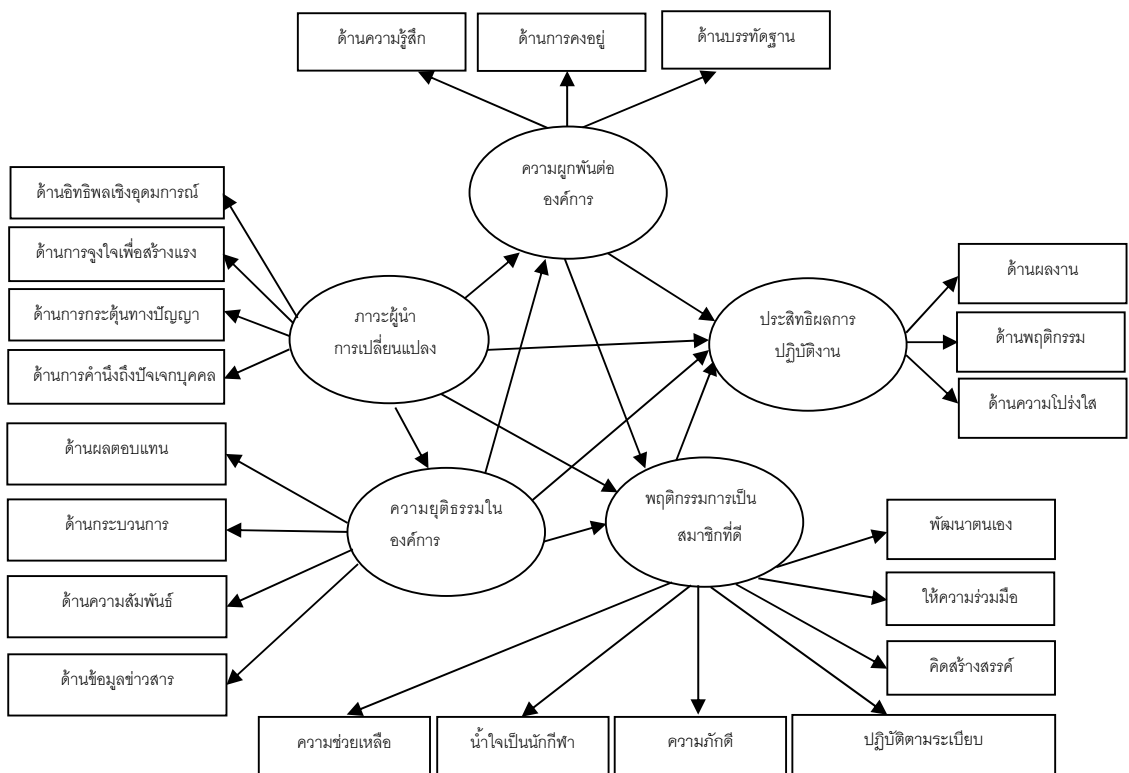
ประโยชน์ต่อบุคคลอย่างต่อเนื่อง ความเป็นกลางของผู้บริหาร ความถูกต้องของข้อมูล คุณธรรมจริยธรรมความบริสุทธิ์ใจ ความจริงใจ ความนอบน้อม และความถูกต้อง ตามแนวคิดทฤษฎีความยุติธรรมในองค์การของ Colquitt (2001), Wilson (2010), Hassan (2014) มีตัวแปรสังเกต 4 องค์ประกอบคือ 1) ด้านผลตอบแทน 2) ด้านกระบวนการขององค์การ 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ และ 4) ด้านข้อมูลข่าวสาร และจากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยด้านความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

3. ความผูกพันต่อองค์การ จากการทบทวนวรรณกรรม หมายถึง ความจงรักภักดี ความศรัทธาต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การตลอดไป ตามแนวคิดทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของ Meyer & Allen (1997), Eda (2013), Asrar (2014) มีตัวแปรสังเกต 3 องค์ประกอบคือ 1) ด้านความรู้สึก 2) ด้านการคงอยู่กับองค์การ และ 3) ด้านบรรทัดฐาน และจากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

4. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จากการทบทวนวรรณกรรม หมายถึง พฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดในหน้าที่ โดยเกิดจากความสมัครใจของแต่ละบุคคล เป็นรูปแบบที่องค์การคาดหวัง ซึ่งตามแนวคิดทฤษฎี

พฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของ Podsakoff et al. (2000), Organ, Podsakoff & MacKenzie (2006), Samanvitha & Jawahar (2013) มีตัวแปรสังเกต 7 องค์ประกอบคือ 1) พฤติกรรมกรการให้ความช่วยเหลือ 2) ความมีน้ำใจ เป็นนักรักกีฬา 3) ความภักดีต่อองค์การ 4) การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ 5) การคิดอย่างสร้างสรรค์ 6) การให้ความร่วมมือ และ 7) การพัฒนา และจากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

5. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรกรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคและมาตรฐานไฟฟ้าไปรุ่งใส มาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรกรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ 5 จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีตัวแปรสังเกต 3 องค์ประกอบคือ 1) ด้านผลงาน 2) ด้านพฤติกรรม และ 3) ด้านความไปรุ่งใส จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยด้านประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## การดำเนินการวิจัย

ประชากร คือ บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ 5 จังหวัด ภาคตะวันออก จำนวน 21 แห่ง จำนวนทั้งหมด 2,019 คน ประกอบด้วย พนักงาน จำนวน 1,473 คน และลูกจ้าง จำนวน 546 คน

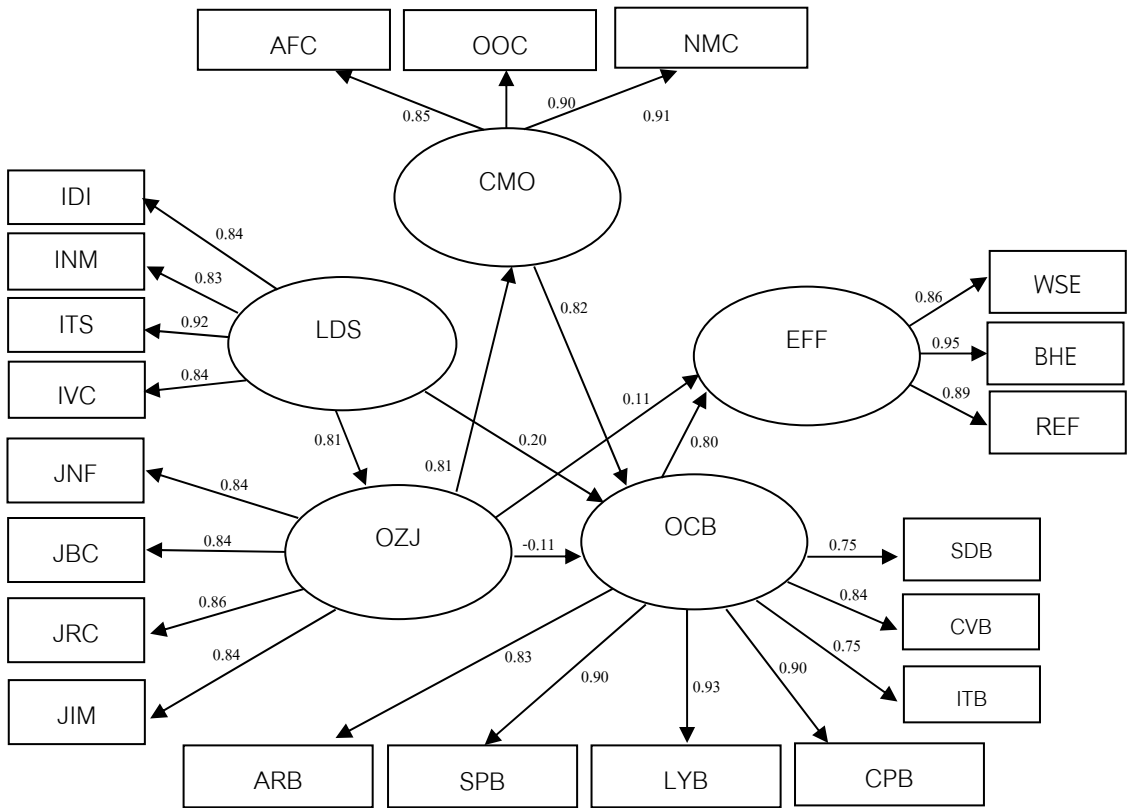
กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling) โดยจำแนกกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มพนักงาน และกลุ่มลูกจ้าง กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มแยกตามสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และใช้วิธีการเลือกสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดทฤษฎี โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ต่อจากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามนี้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือในด้านเนื้อหา ภาษา ข้อความ ความหมายและโครงสร้าง รวมทั้งการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างเนื้อหา กับสิ่งที่ต้องการศึกษา (Item Objective Congruence: IOC) ผลการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องระหว่างเนื้อหา กับสิ่งที่ต้องการศึกษา โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องรวมทั้งฉบับเป็น 0.99 ต่อมาผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วไปลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 40 คน หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้รับมาทั้ง 40 ชุด ไปคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงหรือความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ได้ค่าสัมประสิทธิ์

ความเที่ยงแบบอัลฟา (Alpha-reliability Coefficient) ทั้งฉบับเป็น 0.986 (ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงแบบอัลฟา 0.80 ขึ้นไป หมายถึงเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นครั้งนี้มีคุณภาพและประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง สามารถนำไปใช้ในการศึกษาได้อย่างเหมาะสม)

การเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรจากสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างจำนวน 21 แห่ง ได้แบบสอบถามทั้งสิ้น 547 ชุด คิดเป็นร้อยละ 99.45

การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันตามโครงสร้างและการวิเคราะห์เส้นทาง ข้อมูลใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป LISREL Version 8.80 อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะแปลความหมายผลลัพธ์ที่ได้จะต้องเป็นไปตามข้อตกลงทางสถิติดังนี้ 1) ค่าไคสแควร์ (Chi-Square Value) ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือ  $P > .05$  2) ค่าไคสแควร์ (Chi-Square Value)หารด้วยระดับขั้นแห่งความอิสระ (Degree of Freedom หรือ df) ต้องไม่เกิน 2 หรือ 3 และ 3) ค่า Root Mean Square Error of Approximation หรือ RMSEA ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 หรือไม่เกิน 0.08 (Kline, 1998; Ullman, 2001; Tabachnick & Fidell, 2007)



Chi-square = 192.63 , df = 182 , P-value = 0.28053, RMSEA = 0.024

ภาพที่ 2 แสดงแบบจำลองเต็มรูปแบบ (Full Path Model) ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามแบบจำลองประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตารางที่ 1 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution

รายการ	สัญลักษณ์	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ*
1. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	LDS	
1.1 ด้านอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	IDI	0.84
1.2 ด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจ	INM	0.83
1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ITS	0.92
1.4 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	IVC	0.84

รายการ	สัญลักษณ์	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ*
2. ปัจจัยความยุติธรรมในองค์กร	OZJ	
2.1 ด้านผลตอบแทน	JNF	0.84
2.2 ด้านกระบวนการขององค์กร	JBC	0.84
2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร	JRC	0.86
2.4 ด้านข้อมูลข่าวสาร	JIM	0.84
3. ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร	CMO	
3.1 ด้านความรู้สึก	AFC	0.85
3.2 ด้านการคงอยู่กับองค์กร	OOC	0.90
3.3 ด้านบรรทัดฐาน	NMC	0.91
4. ปัจจัยพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	OCB	
4.1 ด้านพฤติกรรมกรการให้ความช่วยเหลือ	ARB	0.83
4.2 ด้านความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา	SPB	0.90
4.3 ด้านความภักดีต่อองค์กร	LYB	0.93
4.4 ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร	CPB	0.90
4.5 ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์	ITB	0.75
4.6 ด้านการให้ความร่วมมือ	CVB	0.84
4.7 ด้านการพัฒนาตนเอง	SDB	0.75
5. ปัจจัยประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	EFF	
5.1 ด้านผลงาน	WSE	0.86
5.2 ด้านพฤติกรรม	BHE	0.95
5.3 ด้านความโปร่งใส	REF	0.89

\*ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป เป็นองค์ประกอบสำคัญ



**ตารางที่ 2** แสดงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของอิทธิพลโดยรวม (TE) อิทธิพลทางตรง (DE) และอิทธิพลทางอ้อม (IE)

Dep. V.	Indep. V.	R-square	F	Path Coefficients		
				DE	IE	TE
● OZJ	● LDS	0.66	7.97*	0.81*	0.00	0.81
● COM	● LDS	0.43	6.77*	0.00	0.66	0.66
	● OZJ			0.81*	0.00	0.81
● OCB	● LDS	0.43	6.48*	0.20*	0.45	0.65
	● OZJ			-0.11*	0.67	0.56
	● COM			0.82*	0.00	0.82
● EFF	● LDS	0.37	6.33*	0.00	0.61	0.61
	● OZJ			0.11*	0.44	0.55
	● COM			0.00	0.66	0.66
	● OCB			0.80*	0.00	0.80

หมายเหตุ \* =  $p < 0.05$

### ผลการวิเคราะห์

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลกับโปรแกรม LISREL ได้ผลลัพธ์คือ Chi-square = 192.63,  $df = 182$ , P-value = 0.28053 และ RMSEA = 0.024 ซึ่งผลที่ได้จากการวิเคราะห์ดังกล่าว เป็นไปตามข้อตกลงตามสถิติ สำหรับผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และข้อที่ 2 สรุปได้ดังนี้

1. จากตารางที่ 1 พบว่า องค์ประกอบของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน (ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ  $> 0.70$ )

2. จากภาพที่ 2 และตารางที่ 2 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ 5 จังหวัด ภาคตะวันออกของประเทศไทย ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกมาจากปัจจัยความยุติธรรมในองค์การและปัจจัยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และในขณะเดียวกันยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยความยุติธรรมในองค์การ และปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ

### อภิปรายผล

1. ตัวแปรเชิงสังเกตทุกตัวที่ใช้ในการศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญ สอดคล้องกับการศึกษาของ Tianyuan & Nengquan (2009),

Samanvitha & Jawahar (2013), Asrar (2014), Hassan (2014), Nichols (2016)

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้รับอิทธิพลทางตรงสูงสุดจากปัจจัยด้านพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แสดงว่า ถ้าบุคลากร มีพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีก็จะส่งผลให้ บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วย อย่างไรก็ตาม การที่บุคลากรจะแสดงพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกมานั้น จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าได้รับอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยุติธรรมใน องค์กร และความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยุติธรรมใน องค์กรและความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพล ทางอ้อมต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร แสดงว่า หากผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระทำ ให้ บุคลากร ได้รับความเป็นธรรม เกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน บุคลากรก็จะตอบแทน ผู้นำและองค์กรด้วยการแสดงพฤติกรรม การเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งพฤติกรรม การเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กรจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ องค์กร และเป็นส่วนสนับสนุนให้การดำเนินงาน ขององค์กร ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (Tuttle, 2009; Overbey, 2010; Wilson, 2010; Asrar, 2014; Saksida 2014)

### ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยความ ยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความ

ผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร ดังนั้น ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัย ไปใช้ในเชิงนโยบายคือ องค์กรควรปรับปรุง ระเบียบ หลักเกณฑ์ในกระบวนการพิจารณา ผลตอบแทนที่ชัดเจน โปร่งใส มีความเป็นธรรม เมื่อเทียบกับความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ และปริมาณของงาน ควรสนับสนุนความคิด สร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของบุคลากร และ ควรกระจายอำนาจการบริหารสู่พื้นที่

2. จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ส่งผลทางตรงต่อ ปัจจัย ความยุติธรรมในองค์กรและปัจจัยพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และในขณะเดียวกัน ส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรและ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนั้น ข้อเสนอแนะ ในการนำผลการวิจัยไปใช้ในเชิงการปฏิบัติคือ ผู้บริหารควรปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของจริยธรรม ควรดูแลเอาใจใส่ต่อบุคลากร ควรสร้างความ สัมพันธ์แบบใกล้ชิดกับบุคลากร ควรใช้ระบบ ประเมินผลการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการ พิจารณาผลประโยชน์ของบุคลากร ควรสนับสนุน ให้บุคลากรรับนโยบายเกี่ยวกับผลตอบแทนและ สวัสดิการขององค์กรอย่างทั่วถึง ควรสร้างสภาพ แวดล้อมการทำงานมุ่งสู่องค์กรแห่งความสุข ควรสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ควรริเริ่มระบบการ หมุนเวียนการทำงานในระดับปฏิบัติการ ควรลด ขั้นตอนเพื่อความเร็วในการบริหาร และส่งเสริม การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

## References

- Asrar, U. H. (2014). Congruence between self and subordinates' perceptions about leadership styles and performance in banking sector of Pakistan. **Available from Pro Quest Dissertations & Theses Global.**
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development. **Research in Organizational Change and Development**, 4: 231-272.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. **Journal of Applied Psychology**. 86: 386-400
- Eda, K. (2013). The relationship among organizational commitment and organizational citizenship behavior – a research study on call center employees. **Industrial Relations and Human Resources Journal**. 15: 83-93.
- Ennis, M. C. (2013). An investigation of the relationship between leadership practices and individualism-collectivism on withdrawal cognitions/turnover intentions for local government employees on the eastern shore of Maryland: the role of organizational commitment. **Available from ProQuest Dissertations & Theses Global.**
- Fox, J. T., Jr. (2011). The impact of personal and organizational identification on the process of teacher trust development within the context of principal authentic leadership. **Available from ProQuest Dissertations & Theses Global.**
- Hassan, I. (2014). Organizational justice and citizenship behavior, the mediating role of trust. **International Journal of Human Resource Studies**. 5 (1): 2162-3058.
- Johnson, A. D. (2010). Police organizational failure: Toward explaining dysfunction and failure through the theoretical framework of coupling utilizing case study analysis. **Available from ProQuest Dissertations & Theses Global.**
- Kline, R. B. (1998). **Principles and practice of structural equation modeling**. New York. Guild Press.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). **Commitment in the workplace : Theory, research, and application**. Sage Publications.
- Nichols, B. Jr. (2016). State organizational performance differences for California government leadership across transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles. **Available from Pro Quest Dissertations & Theses Global.**
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). **Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences**. Sage, Thousands Oaks, CA.

- Overbey, J. A. (2010). Evaluating the relationship between perceived leadership style and telecommuter intent to leave an organization. **Available from ProQuest Dissertations & Theses Global.**
- Saksida, T. (2014). Three essays on the individual, task, and context-related factors influencing the organizational behavior of volunteers. **Available from Pro Quest Dissertations & Theses Global.**
- Samanvitha, S., & Jawahar, P. D. (2013). **Job satisfaction as a predictor of organizational citizenship behavior: An empirical study.** *Global J. Bus. Res.*, 7 (1): 71-80.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics* (5<sup>th</sup> ed.). **New York: Allyn and Bacon.**
- Tianyuan, Y., & Nengquan, W. (2009). A Review of Study on the Competing Values Framework. **International Journal of Business and Management.** 4 (7): 37-42.
- Tuttle, M. D. (2009). True north or traveled terrain? An empirical investigation of authentic leadership. **Available from Pro Quest Dissertations & Theses Global.**
- Ullman, J. B. (2001). **Structural equation modeling.** In: B. G. Tabachnick, & L. S. Fidell (Eds.). *Using multivariate statistics.* Boston, MA: Pearson Education.
- Wilson, T. A. (2010). Workplace aggression behaviors, organizational justice, and intention to leave among U.S. telecommunications workers. **Available from Pro Quest Dissertations & Theses Global.**