

FACTORS AFFECTING THE DEVELOPMENT OF EFFECTIVENESS DIRECT SELLING NETWORK BUSINESS IN THAILAND

Parinya VANHILL¹, Boonsita ARUNYAKANON¹ and Triluk CHAOPASUK^{1*}

1 Faculty of Business Administration, Thongsook College, Thailand; dd2.vv2@gmail.com

(Corresponding Author)

ARTICLE HISTORY

Received: 19 September 2024

Revised: 3 October 2024

Published: 17 October 2024

ABSTRACT

The purpose of this study was to learn more about: 1) The elements of transformational leadership, corporate culture, corporate climate, and organizational commitment that influence the growth of direct selling network enterprises in Thailand. 2) The importance of increasing the effectiveness of network direct selling firms in Thailand. 3) Directions for executives to improve Thailand's direct selling network enterprises' effectiveness. Twenty executives with businesses in the direct sales network were among the primary informants used in the qualitative investigation. The executives work for direct selling network organizations in Thailand at the team level and higher. Purposive sample of 380 persons from the industry was used in the quantitative research to gather data from direct sales network businesses and employees (team members) that work for companies that run direct sales networks in Thailand. The research's findings revealed that 1) All factors have an impact on the growth and effectiveness of direct selling network firms in Thailand. The results of the direct influence values were 0.62, 0.49, 0.58, and 0.99. 2) The importance of finance (0.47); Customer: (0.63); Internal Process (Lamda = 0.52); learning and growth (0.60); and increasing the effectiveness of direct selling network firms in Thailand. 3) Improving product information is a key component of executive guidelines for increasing the effectiveness of direct selling network company. Customers that utilize the product directly as well as users of the network itself are all included. To improving product information should also involve the use of digital technology and social media.

Keywords: Development, Effectiveness, Direct Selling Network Business

CITATION INFORMATION: Vanhill, P., Arunyakanon, B., & Chaopasuk, T. (2024). Factors Affecting the Development of Effectiveness Direct Selling Network Business in Thailand. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 2(10), 79

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย

ปริญา แวนฮิล¹, บุญสิตา อรรถนันทน์¹ และ ไตรลักษณ์ ชาวผาสุข^{1*}

1 คณะบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยทองสุข; dd2.vv2@gmail.com (ผู้ประพันธ์บทความ)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย 2) ค่าน้ำหนักปัจจัยของการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย 3) แนวทางสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ นักธุรกิจเครือข่ายขายตรงระดับผู้บริหารที่ปฏิบัติงานขึ้นไปจำนวน 20 คน โดยการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจาก นักธุรกิจเครือข่ายขายตรงที่ยังไม่มีลูกทีมจำนวน 380 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยทุกปัจจัยมีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.62 0.49 0.58 และ 0.99 2) ค่าน้ำหนักปัจจัยของการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านการเงิน (0.47) ด้านลูกค้า (0.63) ด้านกระบวนการภายใน (0.52) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (0.60) (3) แนวทางสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ต้องเน้นการปรับปรุงในเรื่องการให้ข้อมูลสินค้า ทั้งกับเครือข่ายเองและตัวลูกค้า ผู้บริโภคที่ใช้สินค้าโดยตรงรวมถึง การแนะนำการใช้ ดิจิทัลเทคโนโลยี และสื่อโซเชียลมีเดีย มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการให้มากขึ้น

คำสำคัญ: การพัฒนา, ประสิทธิภาพ, ธุรกิจเครือข่ายขายตรง

ข้อมูลการอ้างอิง: ปริญา แวนฮิล, บุญสิตา อรรถนันทน์ และ ไตรลักษณ์ ชาวผาสุข. (2567). ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 2(10),

บทนำ

รูปแบบการตลาดรูปแบบใหม่ที่ก้าวเข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตในโลกยุคปัจจุบัน คือ ธุรกิจเครือข่ายขายตรงที่เปิดโอกาสให้ผู้บริโภคสามารถได้เป็นเจ้าของธุรกิจที่สร้างรายได้จำนวนมากโดยไม่ต้องมีความเสี่ยงและไม่ต้องลงทุนเงิน จำนวนมาก เหมือนกับการทำธุรกิจทั่ว ๆ ไป เริ่มต้นจากการใช้ผลิตภัณฑ์และเมื่อใช้ดีเกิดความประทับใจในตัวผลิตภัณฑ์ที่ใช้ จึงแนะนำบอกต่อให้คนที่รู้จักธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทยเติบโตอย่างรวดเร็ว และจากข้อมูลของสมาคมการขายตรงไทย (Thai Direct Selling Association: TDSA, 2024) ซึ่งเป็นสมาชิกของสมาพันธ์การขายตรงโลก (WFDSA) ได้รวบรวมสถิติการเติบโตของธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ.2560 ถึง ปี พ.ศ.2566 พบว่า มูลค่าตลาดรวมสุทธิของธุรกิจเครือข่ายขายตรงไทย ในปี 2560 มีมูลค่าสูงถึง 71,000 ล้านบาท ในปี 2561 มีมูลค่า 69,800 ล้านบาท ซึ่งลดลง ในปี พ.ศ.2562 มีมูลค่าเพิ่มขึ้นเป็น 70,100 ล้านบาท โดยในปี พ.ศ.2563 มีมูลค่าลดลงเป็น 70,000 ล้านบาท ปี พ.ศ.2564 มีมูลค่า 63,800 ล้านบาท ปี พ.ศ.2565 มีมูลค่า 63,700 ล้านบาท และ ในปี พ.ศ. 2566 รวมธุรกิจขายตรงมีมูลค่า 60,000 ล้านบาท จากข้อมูลดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงการเติบโตของธุรกิจเครือข่ายขายตรงที่มีแนวโน้มที่จะเติบโตมากขึ้น แม้ว่าจะมีมูลค่าลดลงเล็กน้อยในปี 2566 ทั้งนี้ เนื่องจากภาพรวมของตลาดมีความเติบโตน้อยกว่าปัจจัยเศรษฐกิจ

อย่างไรก็ตามปัจจุบันธุรกิจเครือข่ายขายตรงยังพบปัญหาที่สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิผลการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในประเด็นต่าง ๆ (พิชชาภา ทองดียิ่ง, 2561: 3) เช่น 1) ปัญหาด้านบุคลากร เนื่องจากนักธุรกิจเครือข่ายขายตรงบางคนไม่มีทักษะในการขายที่ดีพอ ทำให้ภาพพจน์ของธุรกิจนั้นไม่ดี ขาดความเชื่อถือและศรัทธาในธุรกิจเครือข่ายขายตรง ไม่มีความอดทน ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมธุรกิจเดียวกัน ขาดทักษะการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ 2) ปัญหาเกิดจากการบริหารเครือข่ายนักธุรกิจเครือข่ายขายตรงยังขาดประสบการณ์ในการสร้างเครือข่ายและการบริหารเครือข่ายไม่เข้าใจแผนการตลาดดีเท่าที่ควร ยังขาดแรงบันดาลใจที่จะทำให้เกิดพลังแห่งความฝันหรือความหวังและที่สำคัญ ส่วนมากขาดจริยธรรมในการขาย ทำอย่างไรก็ได้เพื่อให้ได้ยอดขายมากที่สุด โดยไม่คำนึงว่าจะเป็นการเอาเปรียบผู้บริโภค หรือนักธุรกิจเครือข่ายขายตรงด้วยกัน จึงทำให้ไม่สามารถที่จะก้าวไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ 3) ปัญหาเกิดจากความไม่เข้าใจระบบหรือรูปแบบการบริหารจัดการ นักธุรกิจเครือข่ายขายตรงที่ล้มเหลวส่วนใหญ่มักไม่รู้วาทนเองกำลังอยู่ในธุรกิจอะไรหรือรู้แต่ไม่ศึกษาว่าธุรกิจนั้นกำลังถูกคุกคามจากอะไร คู่แข่งมีการปรับตัวอย่างไร ผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงรสนิยมหรือไม่ จึงมักจะทำธุรกิจในรูปแบบเดิมอยู่ตลอดเวลา บางคนมีแนวคิดทางธุรกิจที่ชัดเจน แต่เวลาแนวคิดไปปฏิบัติกลับทำงานแบบไม่เป็นระบบ 4) ปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารจัดการ ธุรกิจเครือข่ายขายตรงหลายบริษัทไม่มีการคาดการณ์สภาพการแข่งขันได้อย่างเหมาะสม เพราะการแข่งขันในธุรกิจมีอยู่ตลอดเวลาผู้ประกอบการที่ไม่เรียนรู้สภาพที่แท้จริงของตลาดหรือประมาณการระดับการแข่งขันต่ำกว่าความเป็นจริงมีโอกาสน้อยที่จะได้มากและ 5) ปัญหาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากนักธุรกิจเครือข่ายขายตรงบางรายมักไม่เต็มใจที่จะเสียสละหรือมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการไม่สนใจต่อเป้าหมายขององค์กรพูดถึงบริษัทในทางที่ไม่สร้างสรรค์ไม่ยอมรับนโยบายและการบริหารของบริษัท จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ซึ่งคณะผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของปัญหาและสนใจที่จะศึกษาปัจจัยในการสร้างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมย่อยองค์กร การสร้างความผูกพันและการสร้างบรรยากาศการทำงานในองค์กร ที่เป็นปัจจัยเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรง โดยศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ศึกษาค่าน้ำหนักปัจจัยของการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทยและหาแนวทางสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ผลการวิจัยจะได้แนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย และเพื่อให้องค์กรต่าง ๆ สามารถนำผลการศึกษาในครั้งนี้มาเป็นแนวทางเพิ่มประสิทธิผลในการแข่งขันเชิงธุรกิจให้ประสบความสำเร็จต่อไป

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินการอย่างชัดเจน ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามเกิดความปรารถนาหรือเกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงานเพื่อให้กลุ่มหรือองค์การบรรลุความสำเร็จ (Burns, 1978; Yukl, 1998; Organ & Beteman, 1991) ในส่วนของการศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะนิสัยของผู้นำ (Trait Theory) ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Leadership behaviors approach) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational approach to leadership) เป็นต้น ศึกษาแนวคิดของ Yukl (1998: 8-11) ได้สรุปแนวทางการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำออกเป็น 4 แนวทาง คือ 1) แนวการศึกษาลักษณะนิสัยผู้นำ (Trait approach) ของ Kirkpatrick and Locke (1996) เป็นแนวทางการศึกษาพัฒนามาจากทฤษฎีบุคลลผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theories) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งทำการศึกษาลักษณะของผู้นำ โดยมีความเชื่อว่าความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ไม่สามารถจะเรียนรู้หรือเสริมสร้างได้ และ Stogdill (1974) ศึกษาพบว่า ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จดังนี้ มีความรับผิดชอบความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง มีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าที่จะเสี่ยง ยอมรับการตัดสินใจและการกระทำต่างๆ ที่เกิดขึ้นพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม เป็นต้น 2) แนวการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavior approach) ซึ่งการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในระยะเริ่มแรกนั้น มีทฤษฎี XY ของ McGregor (1960) ส่วนงานวิจัยของ Fleishman and Harris, (1962) จากมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต ซึ่งสามารถที่จะสรุปพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น ประเด็นสำคัญได้ 2 ลักษณะ คือ 2.1) พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นงาน และ 2.2) พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นคน 3) แนวการศึกษาอำนาจของผู้นำ (Power influence approach) ซึ่งตามแนวคิดของ French and Raven, (1968) ได้แบ่งประเภทอำนาจที่สำคัญออกเป็น 5 ประเภท คือ 3.1) อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) 3.2) อำนาจแห่งการให้โทษ (Coercive power) 3.3) อำนาจโดยตำแหน่ง (Legitimate power) 3.4) อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) และ 3.5) อำนาจการอ้างถึง (Referent power) และแนวทางสุดท้าย คือ 4) แนวการศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) ซึ่งนักวิชาการที่ได้ศึกษาทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ เช่น ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (1967) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard (1982) ทฤษฎีผู้นำแบบวิถีเป้าหมาย (The Path-goal Theory) ของ House (1971) และ ทฤษฎีการตัดสินใจของ Vroom and Yetton (1973)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ตามแนวคิดของ Moorhead and Griffin (1995: 440) Gordon (1999: 342) สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540: 4-6) พร ภิกเสก (2546: 27) ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551) และ วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547:20) ซึ่งสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง ค่านิยม ความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์กร

ส่วนรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร Denison (1990: 4-16) ได้แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ คือ 1) วัฒนธรรมองค์กรแบบการมีส่วนร่วม (Involvement Culture) 2) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นความเป็นเอกภาพ (Consistency Culture) 3) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการปรับตัว (Adaptability Culture) และ 4) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นพันธกิจ (Mission Culture) ส่วน Cameron and Quinn (1999: 32-40) ได้แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ 1) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (Hierarchy Culture) 2) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาด (Market Culture) 3) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Clan culture) และ 4) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการปรับตัว (Adhocracy culture) ในขณะที่ Daft (2008: 434-437) ได้เสนอแนวคิดในการแบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการปรับตัว (Adaptability Culture) 2) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้น

ความสำเร็จ (Achievement Culture) 3) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Clan Culture) และ 4) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (Bureaucratic Culture) และ Slocum and Hellriegel (2011: 491- 495) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรจากบริษัทชั้นนำของโลกหลายแห่ง และได้เสนอรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร 4 ด้าน ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กรเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (Bureaucratic Culture) 2) วัฒนธรรมองค์กรเน้นการมีส่วนร่วม (Clan Culture) 3) วัฒนธรรมองค์กรเน้นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Culture) และ 4) วัฒนธรรมองค์กรเน้นการตลาด (Market Culture)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

Litwin and Stringer (1968) ให้ความหมายของคำว่าบรรยากาศองค์กร หมายถึง การรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับปัจจัยของสภาพแวดล้อมในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมตามความคาดหวังและแรงจูงใจของแต่ละบุคคลบรรยากาศองค์กรเป็นส่วนสำคัญของการเชื่อมโยง ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมที่สามารถใช้เหตุผลทางวิทยาศาสตร์อธิบายได้ และบรรยากาศในรูปของปัจจัยต่างๆ ซึ่ง มีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กรและประสิทธิภาพขององค์กร

ในการนี้ Litwin and Stringer (1968) ได้เสนอปัจจัยของ บรรยากาศไว้ 8 มิติ คือ 1) โครงสร้าง (Structure) 2) ความท้าทายและความรับผิดชอบงาน (Challenge and Responsibility) 3) ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and Support) 4) การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย (Reward and Punishment Approval and Dis approval) 5) ความขัดแย้ง (Conflict) 6) มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (Performance Standard and Expectations) 7) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในองค์กร (Organizational identity) และ 8) การเสี่ยงและการรับผิดชอบต่อความเสี่ยง (Performance Standards Risk and Risk) และได้เสนอรูปแบบของบรรยากาศองค์กร 4 แบบ เช่นกัน ซึ่งได้แก่ 1) บรรยากาศแบบการใช้อำนาจ (Authoritarian Climate) เป็นการรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร 2) บรรยากาศแบบเน้นความเป็นกันเอง (Affiliative Climate) ผู้ปฏิบัติงานมีความใกล้ชิดสนิทสนม และมีความสัมพันธ์และทัศนคติที่ดีต่อกัน มีความพึงพอใจในงานสูง 3) บรรยากาศที่มุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement Oriented Climate) ถือเอาเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักสำคัญ และ 4) บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (Employee-Centers Climate) มีลักษณะสำคัญ คือ มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของบรรยากาศองค์กรได้ว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง พฤติกรรมอันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรซึ่งส่งผลต่อความรู้สึกรับรู้ของบุคลากรโดยรวม ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีของบรรยากาศองค์กรตามแนวคิดของ Hoy et al. (2004) มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย 1) บรรยากาศแบบเปิด (Open Climate) 2) บรรยากาศแบบให้ความร่วมมือ (Engaged Climate) 3) บรรยากาศแบบไม่ให้ความร่วมมือ (Disengaged Climate) และ 4) บรรยากาศแบบปิด (Closed Climate)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

Sheldon (1971: 47) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า อายุ ตำแหน่งงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ Allen and Meyer (1990: 52) ได้ศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านความผูกพันด้านจิตใจ เป็นแบบวัดซึ่งประกอบด้วยคำถาม 8 ข้อ เป็นแบบประมาณค่า 7 ระดับ มีข้อคำถามทั้งที่เป็นทางบวกและที่เป็นข้อคำถามทางลบ มีค่าความเชื่อมั่น 0.87 โดยในด้านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจนี้ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ด้านที่ 2 ความรู้สึกผูกพันกับองค์กร ด้านที่ 3 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านที่ 4 ความภาคภูมิใจในการใช้เวลาที่เหลืออยู่เพื่ออุทิศให้กับองค์กร 2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ในงาน เป็นการประเมินความผูกพันด้านการคงอยู่ในงาน เป็นแบบสอบถามจำนวน 8 ข้อ แบบประมาณค่า 7 ระดับ มีข้อคำถามทั้ง

ทางบวกและทางลบ มีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.75 ประกอบด้วยปัจจัย 3 ด้านคือ ด้านที่ 1 ความต้องการที่จะคงอยู่ในงานต่อไป ทั้งนี้อาจเนื่องจากภาระด้านการเงินหรือการต้องการตอบแทนบางอย่างให้กับองค์กร ด้านที่ 2 ความรู้สึกไม่มั่นคงหากมีการเปลี่ยนแปลงที่ทำงานใหม่ ด้านที่ 3 ความรู้สึกกลัวว่าจะสูญเสียบางอย่างไปหลังจากได้ทุ่มเทร่างกายแรงใจและกำลังสติปัญญาให้กับองค์กรไว้ 3) ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเนื่องจากความไม่แน่ใจลงเลในการลาออก กลัวว่าผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาจะผิดหวังและเป็นความรู้สึกว่าที่ต้องอยู่ในองค์การเนื่องจากเป็นพันธะและหน้าที่ต่อองค์การต่องานในความรับผิดชอบ เป็นแบบ สอบถามจำนวน 8 ข้อเป็นการประมาณค่าคะแนน 7 ระดับ ข้อคำถามทั้งหมดมีทั้งทางบวกและลบ มีค่าความเชื่อมั่น 0.79

โดยสรุปแล้ว ผู้วิจัยสรุปความผูกพันต่อองค์การว่าหมายถึง ทศนคติ ความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมที่บุคลากรแสดงออกในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ทำให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ มีความจงรักภักดีต่อองค์การและต้องการทำงานอยู่ต่อไป ผู้วิจัยได้นำตัวแปรและแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาของ Allen and Meyer (1990) มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ 1) ความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ (Affective Commitment) 2) ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ในองค์การ (Continuance Commitment) และ 3) ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของธุรกิจ

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2549: 111-114) เห็นว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ปัจจัย ตัวชี้วัด 10 ประการขององค์การประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) นโยบาย (Policy) 3) องค์การเรียนรู้ (Learning Organization) 4) ภาวะผู้นำ (Leadership) 5) การจัดการ (Management) 6) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (People Participation) 7) ความตระหนักถึงธรรมชาติ (Nature Environmental) 8) การตระหนักถึงสังคม (Social Awareness) 9) บรรยากาศการทำงาน (Work Climate) และ 10) สันติภาพในองค์การ (Peaceful Organization) นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการที่ได้ให้คำนิยามประสิทธิผลคล้ายคลึงกัน คือ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งถือว่าเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม เช่น Fiedler (1967) Schein (1973) และ Steers (1977) เป็นต้น ส่วน Lawless (1979) ได้มีความเห็นว่าประสิทธิผล คือ ความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผล ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์การ 5 อย่าง คือ ความสามารถในการผลิต ขวัญและกำลังใจ การปฏิบัติตามแบบอย่างการปรับตัว และความเป็นปึกแผ่นขององค์การ

ผลการศึกษาของ แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์, นิคม เจียรจินดา และ วิมล เวศสุนทรเทพ (2560) ที่พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งดุลยภาพ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยส่งผ่านนโยบายขององค์การ

งานของ Asiedu, Sarfoand and Adjei (2014: 288) แสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การเมื่อร่วมกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การเป็นเครื่องมือที่มีอิทธิพลที่สามารถช่วยปรับปรุง ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

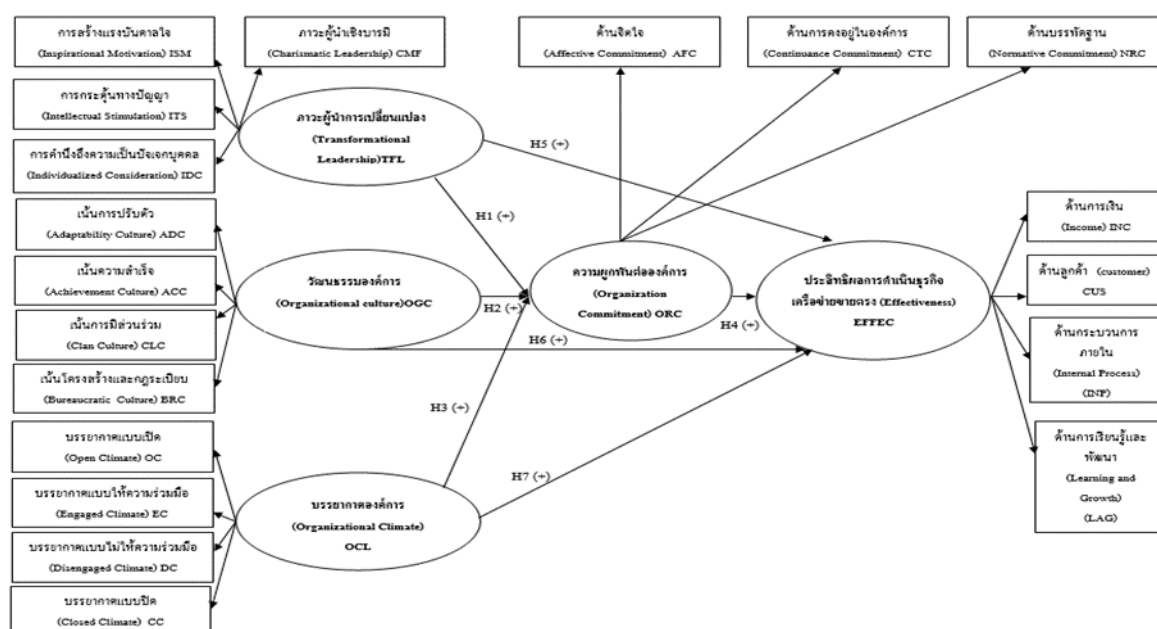
นวลปรางค์ ภาคสาร และ จันทนา แสนสุข (2559) ศึกษาพบว่า บรรยากาศ องค์การ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการทำงาน ส่วนงานของ พุทธพร สัมภาวะผล, พงษ์เทพ จันทสุวรรณ (2559), พินิจดา คากฤชา, ภณิดา สุนทรไชย และ นิศาตร์ณ์ โชติเชย (2560) เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลของบุคลากร และผลลัพธ์ทางธุรกิจด้านต่างๆ ทั้งทางด้านโครงสร้าง ขวัญกำลังใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นส่งผลที่ดีต่อทั้งองค์การและ พนักงานช่วยนำไปใช้ในการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การปรับปรุงการทำงาน โดย Reddin (1970) กล่าวว่า ประสิทธิภาพพิจารณาได้ 3 ระดับ คือ ระดับองค์การ (Corporate) ระดับหน่วยงาน (Departmental) และระดับบุคคล (Managerial)

สำหรับแนวคิดในการวัดประสิทธิผลนั้น Steers (1977: 8) ได้เสนอว่า สามารถทำได้ดีที่สุดด้วยการพิจารณาแนวความคิด 3 ประการ คือ 1) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Optimization) 2) แนวความคิดด้านระบบการวิเคราะห์เป้าหมายซึ่งหมายความว่าเป้าหมายไม่ได้ขึ้นอยู่กับที่เปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา และ 3) การเน้นเรื่องพฤติกรรมหรือบทบาทของบุคคลในองค์กรที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว ส่วน Campbell (1977, : 75-89) ได้สร้างปัจจัยชีวิตประสิทธิผลขององค์กร โดยมีการรวบรวมตัวแปรเพื่อชีวิตประสิทธิผลขององค์กร จำนวน 30 ตัวชีวิต เช่น ประสิทธิภาพโดยภาพรวม ผลผลิต ผลกำไร คุณภาพของการบริการหรือสินค้า การเติบโต การขาดงาน การลาออก เป็นต้น Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University Vol.9 No.1 January-June 2022

นอกจากนี้ ยังมีตัวชี้วัดที่สำคัญ (Key Performance Indicators: KPIs) ของ Kaplan and Norton (1996) เสนอให้พิจารณาเป็นมุมมองๆไป ประกอบด้วย 1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) คือ การลดลงของต้นทุน (Cost Reduction) และการที่รายได้เพิ่มขึ้น (Revenue Growth) หรือ ผลผลิตเพิ่มขึ้น (Productivity Improvement) 2) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) ซึ่งพิจารณาได้จากส่วนแบ่งตลาด การรักษาลูกค้าเก่า การเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่ เป็นต้น 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) คือ องค์กรจะต้องมีกระบวนการที่ดีในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรและ พนักงานในองค์กรและลูกค้า เพื่อจะสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรมากขึ้น และ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) เป็นมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร ซึ่งในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้ปัจจัยของ Kaplan and Norton (1996) ดังกล่าวนี้นี้เป็นเกณฑ์สำหรับการวัดประสิทธิผลในการดำเนินงานด้วยเทคนิคการวัดผล Balance Scorecard (BSC) โดยทำการวัดผลใน 4 ด้าน ดังที่กล่าวมา

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ที่ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษานี้คือ นักธุรกิจเครือข่ายขายตรงระดับผู้บริหารที่ทำงานขึ้นไปทำงานอยู่ในบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย จำนวน 20 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อค้นหาแนวทางสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย

การวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ นักธุรกิจเครือข่ายขายตรงที่ยังไม่มีตำแหน่งผู้บริหาร (ลูกทีม) ที่ทำงานอยู่ในบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทยซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงใช้เกณฑ์จำนวนตัวแปรที่ศึกษาของ Hair, Black, Babin and Anderson (2010: 100-102) คือ อัตราส่วน 1: 20 ระหว่างจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรสังเกตได้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 19 ตัวแปร ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณคือ นักธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทยจำนวน 380 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบไปด้วย การวิเคราะห์เส้นทาง การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน ด้วยสมการเชิงโครงสร้าง

ผลการวิจัย

- 1) ผลการวิเคราะห์ผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากเป็นหญิง มีอายุ 41-50 ปี มีระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีมีอาชีพประจำรับจ้างเอกชน มีตำแหน่งเป็นนักธุรกิจเครือข่ายขายตรง (ลูกทีม) มีระยะเวลาเข้าร่วมธุรกิจเครือข่ายขายตรง 3-5 ปี มีรายได้จากอาชีพประจำ 20,001-30,000 บาทและมีรายได้จากธุรกิจเครือข่ายขายตรง 15,001-20,000 บาท
 - 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะนาแบบการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบการกระตุ้นทางปัญญา ด้านภาวะผู้นำแบบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และลำดับสุดท้าย คือ ด้านภาวะผู้นำเชิงبارมี ตามลำดับ
 - 3) วัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นความสำเร็จ รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการมีส่วนร่วม ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการปรับตัว และลำดับสุดท้าย คือ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบตามลำดับ
 - 4) บรรยากาศองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบรรยากาศแบบเปิด รองลงมาคือ ด้านบรรยากาศแบบให้ความร่วมมือ ด้านบรรยากาศแบบปิด และลำดับสุดท้าย คือ ด้านบรรยากาศแบบไม่ให้ความร่วมมือ ตามลำดับ
 - 5) ความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ รองลงมา คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ในองค์การ และลำดับสุดท้าย คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน ตามลำดับ
- ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โมเดลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ได้ตัวแบบดังนี้



ภาพที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ทุกปัจจัยมีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.62 0.49 0.58 และ 0.99 ตามลำดับ

สำหรับผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน พบว่า ค่านำหนักปัจจัยของการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ประกอบไปด้วย ด้านการเงิน ($\text{Lamda} = 0.47$) ด้านลูกค้า ($\text{Lamda} = 0.63$) ด้านกระบวนการภายใน ($\text{Lamda} = 0.52$) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ($\text{Lamda} = 0.60$)

ผลการสัมภาษณ์เจาะลึกเพื่อทำการวิเคราะห์ถึง ประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยต่างเห็นตรงกันว่า ธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทยมีแนวโน้มเติบโตทั้งในส่วนของผู้ขายและจำนวนลูกค้า ทั้งนี้ในช่วงปัญหาโควิด 19 ที่ธุรกิจอื่นๆ จะประสบปัญหา แต่ธุรกิจเครือข่ายขายตรงจะสวนกระแสกับเศรษฐกิจปกติ เพราะถ้าเศรษฐกิจปกติไม่ดี การทำขายตรงได้ประโยชน์มากกว่า ทำให้คนสนใจหันมาทำขายตรงมากขึ้น เพื่อเพิ่มช่องทางหารายได้ให้ตนเองหรือครอบครัว นอกจากนี้ ปัจจัยของความพึงพอใจของลูกค้าที่สำคัญที่สุด คือ สินค้าที่จะต้องมีความเป็นสำคัญ ดังนั้น ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าของจะพิจารณาได้จากการที่ผลตอบรับ การคอมเม้นต่างๆ ที่เป็น feedback กลับมาจากลูกค้า ดังนั้น แนวทางสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทยต้องเน้นการปรับปรุงในเรื่องการให้ข้อมูลสินค้า ทั้งกับเครือข่ายเองและตัวลูกค้าผู้บริโภคที่ใช้สินค้าโดยตรง รวมถึงการแนะนำการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี และสื่อโซเชียลมีเดีย มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการให้มากขึ้น

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป และอภิปรายผล

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้ เนื่องจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีหน้าที่เป็นผู้ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนาตามความต้องการของตน ก็จะทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยส่งเสริมการพัฒนาและการบำรุงรักษาความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพสูงโดยการพิจารณาเป็นรายบุคคลแก่ผู้ติดตาม ดังนั้น ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดความสัมพันธ์ทางบวกซึ่งก่อให้เกิดความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กรของพนักงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าการตั้งใจที่จะคงอยู่หรือลาออกจากองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น หากพนักงานได้รับผลกระทบในด้านลบจะทำให้ตัดสินใจที่จะลาออกจากองค์กร (Bakker & Schaufeli, 2008) หากได้รับ

ผลกระทบในด้านบวกจะทำให้พนักงานตัดสินใจที่จะคงอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรโดยเฉพาะลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน อีกทั้งมีลักษณะที่สร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นและเชื่อใจว่าสามารถนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยในการตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรมากยิ่งขึ้น (Meyer et al., 2002) ดังนั้นความสัมพันธ์เชิงลบหรือเชิงบวกกับความตั้งใจของพนักงานที่จะลาออกหรือคงอยู่ เป็นเหตุผลที่มาจากความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความตั้งใจที่จะลาออกหรือคงอยู่กับองค์กร (Pienaar & Bester, 2008) ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานจะมีอิทธิพลต่อความผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้นซึ่งจะทำให้พนักงานมีความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กรมากขึ้นและหากความผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยลงจะทำให้มีความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กรมากขึ้น การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ชัดเจนจะสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพและมีความมุ่งมั่นในการทำงานทำงานผลลัพธ์ที่ได้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นและเชื่อใจในตัวผู้นำและก่อให้เกิดความผูกพันในการทำงานของพนักงานและสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่กับองค์กรของพนักงานตามมาสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร รูปแบบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความผูกพันด้านพฤติกรรมได้รับผลกระทบทางตรง อีกทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกทำให้เกิดความตั้งใจที่จะคงอยู่ของพนักงาน การตั้งใจที่จะคงอยู่หรือลาออกจากองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น หากพนักงานได้รับผลกระทบในด้านลบจะทำให้ตัดสินใจที่จะลาออกจากองค์กร หากได้รับผลกระทบในด้านบวกจะทำให้พนักงานตัดสินใจที่จะคงอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป รวมถึงความผูกพันของพนักงานที่มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันมากขึ้นกับองค์กรจะทำให้พนักงานตัดสินใจที่จะคงอยู่กับองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรคาดการณ์ทั้งความผูกพันของงานและองค์กร บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนส่วนบุคคลเป็นหลัก ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรสามารถเสนอการคาดเดาว่าการสร้างความผูกพันของพนักงานน่าจะเป็นตัวแปรกลางในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความตั้งใจที่จะอยู่ ตามแนวคิดของ Mester, et al., (2003), Pienaar and Bester (2008) ซึ่งระบุไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรโดยเฉพาะลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน อีกทั้งมีลักษณะที่สร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นและเชื่อใจว่าสามารถนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยในการตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรมากยิ่งขึ้น

2) วัฒนธรรมองค์กรส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐาน ดังที่ Cooke and Lafferty (1989) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จโดยองค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่มีค่านิยม มีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกันอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการ ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานที่มีความท้าทายความสามารถตลอดเวลาพนักงานมีอิสระตามความนึกคิดและความคาดหวังเป้าหมายของงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณ ความสำเร็จของงานมาพร้อมกับความก้าวหน้าของทุกคน นอกจากนี้ ยังเป็นไปตามที่ วิกานันท์ ภวพันธ์ และ สุวรรณ นาควิบูลย์วงศ์ (2558) เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจของพนักงานโดยรวมเป็นความเชื่อของเอกลักษณ์ขององค์กร ทำให้พนักงานมีความผูกพันร่วมและกระตุ้นให้เกิดการยอมรับในองค์กรว่าสิ่งใดสำคัญและสิ่งใดไม่สำคัญรวมถึงความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ในทางตรงข้ามถ้าบุคลากรในองค์กรไม่สามารถรับรู้และเข้าใจ หรือไม่สามารถประพฤติปฏิบัติตนและปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ในหน่วยงานของตนได้ เขาก็จะเกิดความรู้สึกคับข้องใจ หรือความขัดแย้งทางความคิดเป็นสาเหตุทำให้เกิดการต่อต้านการทำงานในองค์กรของตนเอง ส่งผลให้ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรต่ำและจะเกิดความคิดตั้งใจลาออกจากการงานรวมถึงการลาออกจากงานจริงในที่สุด ผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า นอกจากการพิจารณาในเรื่องของการสร้างความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ผู้บริหารควร

ให้ความสำคัญต่อบ้างเรื่องวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจทำงานหรือความตั้งใจลาออกจากงานได้เช่นกัน

3) บรรยากาศองค์การ ส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้เนื่องจากบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย บรรยากาศแบบเปิด บรรยากาศแบบให้ความร่วมมือ บรรยากาศแบบไม่ให้ความร่วมมือและบรรยากาศแบบปิด ดังนั้นนักธุรกิจอิสระที่ได้ทำงานจึงต้องรับรู้ถึงรูปแบบของบรรยากาศองค์การที่ตนสังกัดอยู่ และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปแบบของพฤติกรรมของแต่ละบุคคล สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อสภาพจิตใจของนักธุรกิจอิสระที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ สอดคล้องกับงานของ Poppens (2001) ซึ่งได้พบว่า พนักงานที่รับรู้บรรยากาศองค์การ หรือเห็นด้วยกับวัฒนธรรมนั้นๆ จะมีระดับความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าผู้ที่เห็นว่าบรรยากาศในองค์กรนั้นไม่สอดคล้องกับตน โดยผลการวิจัยของ ฌีวพุทธิ ศรีภักดี (2552) พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า เมื่อพนักงานมีระดับคะแนนบรรยากาศองค์การอยู่ก็จะมีระดับคะแนนความผูกพันต่อองค์การสูงตามไปด้วย ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Litwin and Stringer (1968) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ระบบองค์การนั้นจะเน้นถึงปัจจัยที่ผู้บริหารเกี่ยวข้องอยู่ ทำให้เกิดปัจจัยของสิ่งแวดล้อมในการทำงานของสมาชิกในองค์การ และจะสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นของสมาชิกในองค์การ ซึ่งส่งผลต่อองค์การในด้านต่างๆ เช่น ผลผลิต ความพึงพอใจในงาน การคงอยู่ในงาน เป็นต้น และ Brown and Leigh (1996) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ พนักงานที่รับรู้บรรยากาศองค์การในระดับสูงก็จะมีระดับความผูกพันต่อองค์การในระดับสูงไปด้วยเช่นกัน

4) ความผูกพันต่อองค์การส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจเครือข่ายโดยตรงในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐาน ซึ่งความผูกพันต่อองค์การเป็นกระบวนการที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์การ ซึ่งบุคคลภายในองค์กรร่วมมือกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะ อุทิศตัวเอง เพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์การอยู่ในสถานะที่ดีขึ้น มีความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์การ (Hall et al., 1970; Sheldon, 1971; Mowday, Steers & Porter, 1982) จึงส่งผลในการเพิ่มประสิทธิผลการทำงานระดับบุคคล ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีและมีประสิทธิผลในการทำงานภายในกลุ่มสูงกว่ากลุ่มที่สมาชิกมีระดับความผูกพันต่อองค์การต่ำและช่วยให้องค์การเกิดประสิทธิผลในที่สุด (Mowday, Porter & Steers, 1982: 35-38; Asiedu, Sarfo & Adjei, 2014: 288) สอดคล้องกับ Luthans (2004: 125) ที่กล่าวว่า การที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การจะมีผลในทางที่ดีต่อองค์การ เช่น อัตราการลาออกของพนักงานต่ำ การมาทำงานสายลดลง อัตราการขาดงานลดลง ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นนอกจากนี้ยังพบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของนักวิจัยหลายท่านที่กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การเมื่อร่วมกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การส่งผลให้ประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นการที่สามารถยกระดับของความผูกพันต่อองค์การให้มีประสิทธิผลขึ้นได้ คือ การที่องค์การสร้างผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างองค์การและพนักงานขึ้น (Greenberg and Baron, 2000) ส่วนงานวิจัยในประเทศการสร้างความสัมพันธ์ต่อองค์การทำให้ประสิทธิผลของงานเพิ่มขึ้น (ภัทรลภา ลัมกิตสุภสิน, 2556)

5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจเครือข่ายโดยตรงในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมณธกาญจน์ วุฒิพงศ์วรกร (2558) ทำการศึกษาอิทธิพลปัจจัยแห่งความสำเร็จของนักธุรกิจเครือข่ายและปัจจัยในการตัดสินใจซื้อที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค ความสำเร็จของนักธุรกิจเกิดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยอาศัย มีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์จากผู้นำหรือผู้ที่ประสบความสำเร็จ มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อในชีวิตประจำวันเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ดังนั้น ผู้นำจึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของธุรกิจและสอดคล้องกับงานวิจัยของ แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์, นิคม เจียรจินดา และ วิรมล เวศสุนทรเทพ (2560) ที่ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกับประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งดุลยภาพ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งดุลยภาพ

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ Taylor, Cornelius and Colvin (2014) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่มีทักษะในการเป็นผู้นำสูง ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากที่สุดในองค์กร ซึ่งเมื่อดูจากสถิติพรรณานั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ได้กล่าวมาโดยเฉพาะความรู้ ความสามารถของผู้นำในธุรกิจเครือข่ายขายตรง นี่เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดเนื่องจากคนที่ประสบความสำเร็จขึ้นไปเป็นหัวหน้า (แม่ทีม) ได้นั้นจะต้องพัฒนาตนเอง ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อในชีวิตประจำวันเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ กระตุ้นให้ทางปัญญาโดยกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้น ในที่ทำงาน นอกจากนี้ ผู้นำจะเน้นการสร้างแรงบันดาลใจโดยกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และสรรหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ร่วมงาน ด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ ซึ่งทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ ส่งผลทางตรงต่อส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย ส่วนภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่รวมลักษณะของผู้นำ (Trait Leadership) ที่ผู้นำจะสามารถมีอิทธิพลเหนือพนักงานเนื่องจากมีคุณลักษณะพิเศษเฉพาะและพฤติกรรมของผู้นำ (Behavior Leadership) ที่ จะช่วยทำให้เกิดคุณลักษณะพิเศษเหล่านี้คุณสมบัติพิเศษเหล่านี้ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่แรงกล้า มีทักษะทางวาจาศิลป์ ในการสื่อสารมีวิสัยทัศน์ ความเชื่อมั่นและความเฉลียวฉลาดของผู้นำ (Webber, 1947) นอกจากนั้นสอดคล้องกับผลวิจัยเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดเห็นด้วยที่ว่า การมีแม่ทีมที่มีภาวะผู้นำ ที่มีความสามารถ มีความเป็นประชาธิปไตย และบารมีจะส่งผลให้ผู้ตามปฏิบัติตามในทิศทางที่ผู้นำกำหนด

6) วัฒนธรรมองค์กรส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hellriegel et al. (2001: 528-529) ที่กล่าวว่า ในการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและสร้างเสริม ความสามารถให้แก่พนักงานนั้น วัฒนธรรมองค์กรและผลการปฏิบัติงานหรือประสิทธิผลมีความสัมพันธ์กันโดยตรง ด้วยเหตุนี้จึงมีความพยายามในการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมเพื่อเป็นการสร้างองค์กรที่มีประสิทธิผลให้มากขึ้น Begin (2007: 12) ที่ได้กล่าวไว้ว่า อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรนั้นส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจด้านต่าง ๆ เช่น ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับที่สูงขึ้น และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ พินิจดา คำกรฤชา, ภณิดา สุนทรไชย และ นิศารัตน์ โชติเชย (2560) ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติประจำจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อประสิทธิผลของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติประจำจังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พุทธพร สัมภาวะผล และ พงษ์เทพ จันทสุวรรณ (2559) ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือของประเทศไทย ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และงานวิจัยของ ภณิดา นุ่มสงฆ์ (2556) ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติและบรรยากาศในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการกรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการพนักงานบริษัทในพื้นที่ย่านถนนเพลินจิต และถนนสุขุมวิท ผลการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการพนักงานบริษัทในพื้นที่ย่านถนนเพลินจิต และถนนสุขุมวิท ให้ความสำคัญกับด้านวัฒนธรรมในการทำงาน คือ การรู้วิธีการทำงานใหม่ๆ มีอิทธิพลสูงสุด

7) บรรยากาศองค์การส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเป็นไปตามสมมติฐาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าสภาพแวดล้อมและบรรยากาศของสถานที่ทำงานมีผลต่อความรู้สึกของผู้ทำงานเป็นอย่างยิ่ง คือ มีผลต่อความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน (สมหมาย ศรีทรัพย์, 2546: 34-35) บรรยากาศองค์การจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร ในด้านต่างๆ โดยเฉพาะผลกระทบที่มีต่อทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน (Yildiz, & Özcan, 2014) นอกจากนี้

ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัณฑิลา นุ่มสังข์ (2556) ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติและบรรยากาศในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการ พนักงานบริษัทในพื้นที่ย่านถนนเพลินจิต และถนนสุขุมวิท ผลการศึกษาพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการพนักงานบริษัทในพื้นที่ย่านถนนเพลินจิต และถนนสุขุมวิท ให้ความสำคัญบรรยากาศในการปฏิบัติงาน คือ ความพอใจกับบรรยากาศ มีอิทธิพลสูงสุด ต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน นวลปรารค์ ภาคสาร และ จันทนา แสนสุข (2559) ที่ศึกษาเรื่องอิทธิพลของบรรยากาศองค์กรและความยุติธรรมขององค์กรที่มีต่อประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่กล่าวว่าบรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กรและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการทำงาน

จากผลการวิจัย พบแนวทางในพัฒนาปัจจัยที่ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพการดำเนินธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย โดย การสร้างความผูกพันโดยการมอบหมายภาระหน้าที่ให้เหมาะสมต่อระดับความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ จัดประชุม อบรมหรือแบ่งปันประสบการณ์ช่วยให้ลูกทีมอยู่เป็นประจำ เพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้และทักษะในการขายอยู่เสมอ และเป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีให้แก่ทีมงานด้วย นอกจากนี้ ควรเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม มีการสร้างสัมพันธ์ภาพและการติดต่อสื่อสารกันระหว่างบุคลากรที่มีระดับอายุแตกต่างกัน เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ที่มีประสบการณ์ขายที่มากกว่าถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ให้แก่ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า อันเป็นการก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อีกทางหนึ่ง รวมทั้งการสร้างบรรยากาศองค์กร ควรจัดโครงสร้างและระบบการจัดการขององค์กรที่เอื้อต่อการทำงานของผู้จำหน่ายอิสระขายตรง ไม่ว่าจะเป็นด้านกายภาพ ด้านบรรยากาศในการทำงาน เช่น การทำงานเป็นทีม การสร้างความสามัคคี และการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาในที่นี้ คือ หัวหน้า(แม่ทีม) นั้นควรมีบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตรในการทำงานร่วมกัน

เอกสารอ้างอิง

- แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์, นิคม เจียรจินดา และ วิมล เวศสุนทรเทพ. (2560). ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งดุลยภาพ. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 18(1), 106-119.
- ณัฐพลฤทธิ์ ศรีภักดี. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ความรู้ในงานที่ทำและบรรยากาศองค์กรต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภัทรลภา ลิ้มกิตติสุขสิน. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาล. สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ภัณฑิลา นุ่มสังข์. (2556). วัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติและบรรยากาศในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการพนักงานบริษัทในพื้นที่ย่านถนนเพลินจิต และถนนสุขุมวิท. สารนิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- นวลปรารค์ ภาคสาร และ จันทนา แสนสุข. (2559). อิทธิพลของบรรยากาศองค์กรและความยุติธรรมขององค์กรที่มีต่อประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*, 13(1), 43-65.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: รัตนไตร.
- พร ภิเศก. (2546). วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- พุทธพร สัมภาวะผล และ พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2559). วัฒนธรรมองค์การและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. *วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*, 4(2), 1-15.
- พิชชาภา ทองดียิ่ง. (2561). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของธุรกิจเครือข่ายขายตรงในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). วัฒนธรรมองค์การ แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.
- สมณธกาญจน์ วุฒิพงศ์วรกร. (2558). การศึกษาอิทธิพลปัจจัยแห่งความสำเร็จของนักธุรกิจเครือข่ายและปัจจัยในการตัดสินใจซื้อที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค. วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2549). *ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Bakker, A. B. & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154.
- Campbell, J. P. (1977). On the nature of organizational effectiveness. New perspectives on organizational effectiveness/Jossey-Bass.
- Campbell, J. P. & Beaty, E (1977). On the nature of organizational effectiveness. In P. S. Goodman, and J. M. Penning. *New Perspectives on Organizational Effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Daft, R. L. (2008). *The Leadership Experience*. 4th ed. Mason, O.H. Thomson/South-Western.
- Fleishman, E.A., & Harris, E.F. (1962). Patterns of Leadership Behavior Related to Employee Grievances and Turnover. *Personnel Psychology*, 15(2), 43-56.
- French, J., & Raven, B. H. (1968). *The bases of social power*. New York: Harper & Row.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2000). *Behavior in Organizations*. Retrieved form: <http://www.alibris.com/search/books/qwork/7684670/used/Behavior%20in%20Organizations>.
- Gordon, J. R. (1999). *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hall et al. (1970). *Theory of Personality*. New York: John Wiley & Son.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. 7th ed. Upper Saddle River, NZ: Prentice-Hall.
- Hoy, W. K., & Ferguson, J. (2004). *A Theoretical Frame work and Exploration of Organizational Effectiveness in School*. Educational Administration Quarterly, Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- Hellriegel, M. A., Sloc, J. W., & Woodman, R. W. (2001). *Organizational Behavior*. 9th ed. New York: Prentice-Hall, Inc.

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Linking the balanced scorecard to strategy. *California Management Review*, 39(1), 1-13.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Division of Research Harvard Business.
- Lawless, D. J. (1979). *Organizational Behavior*. 2nd ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Luthans, F. (2004). *Organizational Behavior*. 10th ed. New York: McGRAW-Hill Irwin
- McGregor, D. (1960). Theory X and theory Y. *Organization theory*, 358(374), 5.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- Steers, R. M. (1977). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Schein, E. H. (1973) *Organizational Psychology*. 2nd ed. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice-Hall.
- Vroom, V., & Phillip W. Y. (1973). *Leadership and decision-making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Weber, M. (1947). The Theory of Social and Economic Organization. In Handerson & Parson (Trans). *Handerson and Tallcott Parson*. 4th ed. New York: The free Press.
- Yildiz, M. L & Özcan, E. D. (2014). Organizational Climate as a moderator of the Relationship between Transformational Leadership and Creativity. *International Journal of Business and Management*, 2(1), 76-87.
- Yukl, G. A. (1998). *Leadership in Organization*. 4th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hal

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2024 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).