

การศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพัน  
ต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร  
ในจังหวัดปราจีนบุรี



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพัน  
ต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร  
ในจังหวัดปราจีนบุรี

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2566



นางสาวปวีชตรา คัมภีระธัม

ผู้วิจัย



ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภกรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,

Ph.Ds.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์กัญญาภัสส์ ปันจยีสี่,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์วิจิตา รักรธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล



สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒนกุล,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยการสนับสนุน และความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่านและหลายหน่วยงาน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.สุภรักษ์ สุริยพันธ์เกียรติแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้ชี้แนะ ให้ข้อคิดเห็นเป็นแนวทางการทำสารนิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ และบุคลากร วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านที่ได้ช่วยเหลือ การประสานทุกขั้นตอนในการเข้าถึงข้อมูลการค้นคว้าข้อมูลที่สามารถนำมาประกอบการทำสารนิพนธ์ และดำเนินการเกี่ยวกับการทำสารนิพนธ์นี้ อีกทั้งขอกราบขอบพระคุณนางสาวณชรี เอี่ยมสวรรค์ ที่สละเวลาให้การช่วยเหลือ ให้ข้อแนะนำเกี่ยวกับสารนิพนธ์เพิ่มเติมจนส่งเสริมให้สารนิพนธ์สำเร็จลุล่วงได้ และขอกราบขอบพระคุณนางสาวพจันท์ ศิริรัตน์มงคลที่สละเวลาช่วยเหลือ ให้คำแนะนำการใช้โปรแกรมการวิเคราะห์ทางสถิติของสารนิพนธ์เล่มนี้

สารนิพนธ์เล่มนี้ยังได้รับการสนับสนุนและความอนุเคราะห์จากหน่วยงาน ขอกราบขอบพระคุณมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรในพระอุปถัมภ์ สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอ เจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ที่มอบทุนการศึกษาได้มีโอกาสนำความรู้มาประยุกต์ใช้ทำสารนิพนธ์จนสำเร็จลุล่วง และโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์การเก็บข้อมูลจนสามารถนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำเป็นสารนิพนธ์จนสำเร็จ รวมทั้งขอกราบขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้เป็นอย่างดีจนสารนิพนธ์สำเร็จลุล่วงได้

นางสาวปวีชรา คัมภีระชัย

การศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร  
ของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี

A STUDY OF LEADERSHIP STYLES INFLUENCING WORK EFFICIENCY AND  
ORGANIZATIONAL ENGAGEMENT OF TRADITIONAL THAI MEDICINE AND HERB  
EMPLOYEES IN PRACHINBURI

ปวีชสรุ คัมภีระธัม 6450415

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.Ds.,  
รองศาสตราจารย์กาญจนาภัสส์ ปันจยสิทธิ์, Ph.D., สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒน์กุล, Ph.D.

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบเชิงปริมาณ แบบวัดผลครั้งเดียว โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 304 คน และนำมาวิเคราะห์ผลด้วยวิธีการทางสถิติโดยใช้ สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน

จากผลการศึกษาพบว่าจากรูปแบบภาวะผู้นำ 4 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ มีรูปแบบภาวะผู้นำ 3 รูปแบบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร คือ ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ และรูปแบบภาวะผู้นำ 3 รูปแบบที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากร คือ ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ

คำสำคัญ : รูปแบบภาวะผู้นำ / ประสิทธิภาพการทำงาน / ความผูกพันต่อองค์กร / แพทย์แผนไทย / สมุนไพร

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ค
สารบัญภาพ	ช
สารบัญตาราง	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์	3
1.3 คำถามงานวิจัย	3
1.4 ขอบเขตงานวิจัย	4
1.4.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	4
1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่	4
1.4.3 ระยะเวลาในการศึกษา	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
<b>บทที่ 2 แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>5</b>
2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง	5
2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ	5
2.1.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	6
2.1.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ	7
2.1.4 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร	8
2.1.5 แนวคิดที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน	8
2.1.6 แนวคิดด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร	9
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.3 กรอบแนวความคิด	10
2.4 สมมติฐานงานวิจัย	10

## สารบัญ (ต่อ)

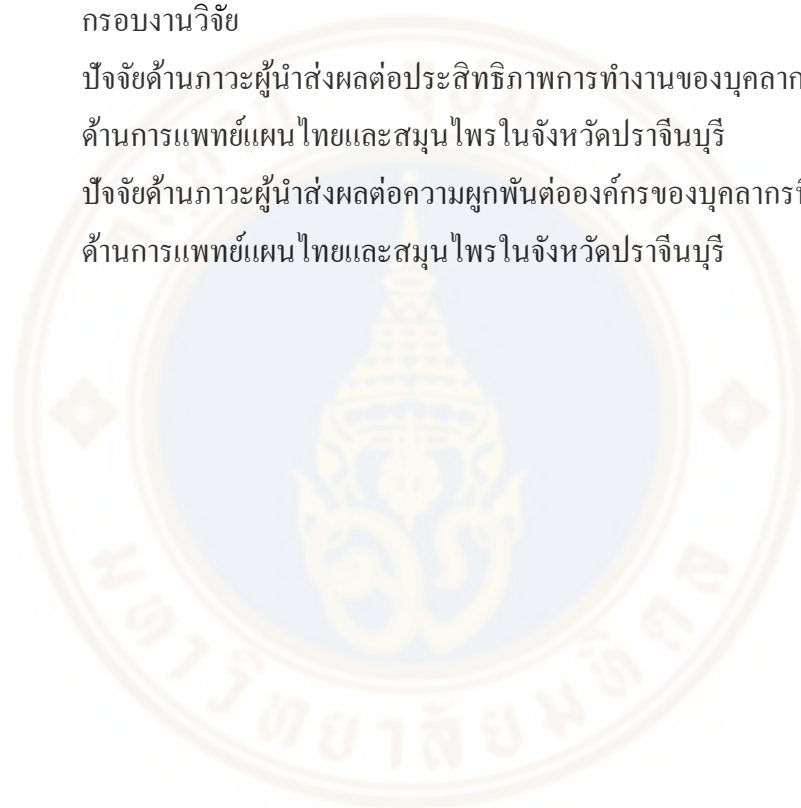
	หน้า
<b>บทที่ 312 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>12</b>
3.1 ลักษณะของประชากรและการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง	12
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	13
3.3 ขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	14
3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	14
3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	15
3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	15
3.4.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา	15
3.4.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)	15
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	15
3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา	15
3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน	16
3.5.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ	16
<b>บทที่ 4 ผลการศึกษา</b>	<b>18</b>
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา	18
4.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	21
4.2.1 การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability)	21
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน	24
4.3.1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์	24
4.3.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ	25
4.4 การทดสอบสมมติฐาน	28
<b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ</b>	<b>31</b>
5.1 สรุปผลการศึกษา	31
5.1.1 สรุปข้อมูลประชากรของกลุ่มตัวอย่าง	32

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.2 สรุปข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำ	32
5.1.3 สรุปข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิภาพการทำงาน	32
5.1.4 สรุปข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	32
5.2 อภิปรายผล	32
5.2.1 การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability)	32
5.2.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient)	33
5.2.3 การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)	33
5.2.4 ข้อเสนอแนะ	36
5.2.5 ข้อจำกัด	36
5.2.6 การพัฒนาวิจัยในอนาคต	37
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>38</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>45</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>78</b>

## สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
2.1	พีระมิดแนวทางการมีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	7
2.2	กรอบแนวความคิด	10
4.1	กรอบงานวิจัย	22
4.2	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ทำงาน ด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี	26
4.3	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงาน ด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี	28





## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามในงานวิจัย ส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4	13
3.2	เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4	14
3.3	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และความหมายของระดับความสัมพันธ์ของข้อมูล	16
4.1	ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล	18
4.2	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน กลุ่มตัวแปรของลักษณะภาวะผู้นำ 4 แบบ, ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	21
4.3	ผลการวิเคราะห์ค่าแอลฟา จำนวน 30 คน	22
4.4	ผลการวิเคราะห์ค่าแอลฟา จำนวน 304 คน	23
4.5	ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม	24
4.6	ผลวิเคราะห์ลักษณะของรูปแบบของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี	25
4.7	ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ประสิทธิภาพการทำงาน	25
4.8	ผลวิเคราะห์ลักษณะของรูปแบบของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี	27

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

ในปัจจุบันเทรนโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต่างมีการแข่งขันกันตลอดเวลา และด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยมากขึ้น องค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆจากทั่วโลก เพื่อนำสิ่งนั้นมาใช้พัฒนาระบบ ขบวนการทำงาน ให้ตอบรับกับความประสงค์ของผู้บริโภคที่สนใจได้ตรงจุดประสงค์มากขึ้น ทำให้ทิศทางการทำงานขององค์กรต้องมีการปรับปรุง พัฒนาและกำหนดให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้น ณ ปัจจุบันให้ได้มากที่สุด ซึ่งต้องกำหนดจากผู้นำองค์กรที่ต้องมีภาวะผู้นำที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่เกิดประสิทธิผล และการปรับเปลี่ยนไปในเส้นทางที่มุ่งสู่ใจกลางของเป้าหมายได้อย่างดี โดยการจะประสบความสำเร็จขององค์กรในการทำงานให้สำเร็จเกิดประสิทธิผลตามที่ตั้งไว้ และนักทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญมากในการกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดันให้องค์กรเคลื่อนตัวไปในเส้นทางเดียวกัน ตรงเป้าหมาย โดยรับแรงกระตุ้น แรงผลักดันจากหลายปัจจัยทั้งภายในตนเองของบุคลากร และภายนอกจากสิ่งแวดล้อม ที่มีอิทธิพลกระทบกับความผูกพันกับองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน ได้อีกประการหนึ่ง ซึ่งหากเป็นแรงกระตุ้นที่ดีก็จะทำให้ส่งเสริมงานของบุคลากรให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นได้

โดยงานแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ได้มีการสนับสนุนและส่งเสริมจากกระทรวงสาธารณสุขมาอย่างต่อเนื่อง และในปี 2566 กระทรวงสาธารณสุขมีนโยบาย ภายใต้แนวคิด คนไทยสุขภาพดี เศรษฐกิจไทยมั่งคั่ง (Health for Wealth) เป็นการนำเรื่องสุขภาพมาผลักดันเป็นแรงเคลื่อนเศรษฐกิจของชาติ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่จะทำให้ประชาชนแข็งแรง เศรษฐกิจไทยเข้มแข็ง ประเทศไทยแข็งแรง โดยเน้นที่การแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ที่มีภูมิปัญญาไทยสามารถนำมาพัฒนาเป็นการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ ซึ่งจากข้อมูลในปี 2563 ธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพมีมูลค่าตลาดรวมกว่า 4.4 ล้านล้านบาทหรือร้อยละ 1 ใน 10 ของประเทศในแถบภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก มีมูลค่าทางการตลาดถึง 29 พันล้านบาทหรือร้อยละ 1.6 ของประเทศในแถบภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก มีมูลค่าทางการตลาดถึง 29 พันล้านบาทหรือร้อยละ 1.6 ของประเทศในแถบภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ส่วนการบริโภคผลิตภัณฑ์สมุนไพรในประเทศไทย ปี 2565 มีมูลค่า 52,104.3 ล้านบาท โดยนโยบายนี้จะเป็นส่วนที่มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ (Medical Hub) ต่อไป (กระทรวงสาธารณสุข, 2566) และเมื่อศึกษาข้อมูลย้อนหลังปี 2562 มีรายได้รวมจากธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของไทยอยู่ที่ 1.6 หมื่นล้านบาทหรือร้อยละ 1.2 ของจีดีพี ในปี 2560 โดยคิดเป็นอัตรา

การเติบโตถึง 18.7% ส่วนในภูมิภาค Asia-Pacific ไทยอยู่ในอันดับที่ 4 จาก จีน ญี่ปุ่น และอินเดีย ซึ่งให้เห็น โอกาสของธุรกิจที่ผู้ประกอบการไทยนำไปต่อยอด หรือ ริเริ่มธุรกิจใหม่ ๆ จากความนิยมของการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม นอกจากกิจกรรมที่เกี่ยวกับสุขภาพมีแนวโน้มที่จะมีราคาสูงกว่ากิจกรรมทั่วไป การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพจึงมีศักยภาพดิ่งนักท่องเที่ยวที่มีกำลังซื้อสูง มีจำนวนวันพักที่นาน และมีค่าใช้จ่ายสูงกว่านักท่องเที่ยวปกติ โดย Global Wellness Institute (GWI) พบว่า นักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มาจากต่างชาติที่มาประเทศไทยมีค่าใช้จ่ายต่อคนมากกว่า 50,000 บาทต่อครั้ง ซึ่งสูงกว่านักท่องเที่ยวปกติถึง 53% และได้ประเมินว่าตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโลกมีแนวโน้มเติบโตจาก 4 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2563 เป็น 11 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2568 คิดเป็นการเติบโตเฉลี่ยสูงถึง 20.9% ต่อปี ในช่วงปี 2563-2568 (ฐานเศรษฐกิจดิจิทัล, 2565)

ภายใต้แผนแม่บทของชาติ ด้านการพัฒนาสมุนไพรรไทย ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2560 – 2564 กำหนดจังหวัดปราจีนบุรีเป็น 1 ใน 4 จังหวัดนำร่องในการจัดตั้งเมืองสมุนไพรร ร่วมกันกับจังหวัด เชียงรายจังหวัดสกลนคร และจังหวัดสุราษฎร์ธานี และในขณะนี้ประเทศไทยได้มีนโยบายพัฒนาเมืองสมุนไพรรเป็นจำนวน 14 จังหวัด ทำให้การแพทย์แผนไทยและสมุนไพรรของจังหวัดปราจีนบุรีได้รับความสนใจ และมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักมากขึ้น ด้วยจังหวัดปราจีนบุรีมีความพร้อมทางด้านการแพทย์แผนไทยในการนำสมุนไพรรมาดูแล บำบัดรักษา ฟันฟู และผลิตภัณฑ์ส่งเสริมสุขภาพต่างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถดึงดูดและรองรับนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพได้ อีกทั้งยังกระตุ้นให้มีการขยายตัวของเศรษฐกิจ และการขยายพื้นที่ที่ได้รับรายได้สู่แหล่งท่องเที่ยวซึ่งเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นคงให้ประชาชนตั้งแต่การเริ่มต้นจาก ต้นทาง คือ สร้างรายได้จากการปลูกสมุนไพรร กลางทาง คือ นำสมุนไพรรมาใช้บริการสุขภาพ และปลายทาง คือ พัฒนาไปยังการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่สามารถเพิ่มมูลค่าทางตลาดของชุมชนเพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ และพัฒนาชาติไปสู่ความ มั่นคง มั่งคั่ง อย่างยั่งยืนในอนาคตได้ (อุษณีย์, 2561)

จากที่กล่าวมาชี้ชัดได้ว่าเมืองสมุนไพรรที่จังหวัดปราจีนบุรีมีความน่าเชื่อมั่นได้ถึงการพัฒนาทางด้านสุขภาพเพื่อมาผลักดันเศรษฐกิจ เป็น Wellness ให้มีความครบวงจร ครบทุกมิติ เป็นการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ซึ่งจะสามารถเติบโตได้ตามเป้าหมายนั้น องค์กรที่ทำงานเกี่ยวกับด้านนี้และทรัพยากรบุคคลในองค์กรนั้นๆ ซึ่งเป็นผู้ให้บริการโดยตรงกับนักท่องเที่ยวที่ช่วยเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรเคลื่อนไปถึงเป้าหมายอย่างมาก เพราะการบริการต้องให้ความสำคัญ ใส่ใจในประสิทธิภาพการดูแลรักษาตามมาตรฐานเป็นหลัก และอื่นๆ เช่น ความประทับใจในระบบบริการ การจัดการอาคารสถานที่ เป็นต้น โดยสิ่งเหล่านี้ล้วนมีแรงสนับสนุนมาจากผู้นำในองค์กรด้วย ทำให้องค์กรต่างๆที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรรจำเป็นต้องคำนึงถึงภาวะผู้นำของผู้นำที่

ทำให้เกิดงานที่ได้ประสิทธิผลดี จึงจะสามารถนำบุคลากรในองค์กรและทำให้องค์กรก้าวไปได้ทันกับสถานการณ์ปัจจุบันที่ทั้งตลาดและนโยบายของภาครัฐส่งเสริมงานด้านนี้ ซึ่งในปัจจุบันยังไม่มีการศึกษาข้อมูลในส่วนนี้ที่ชัดเจนต่อการนำมาพัฒนางานบุคลากรของงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรนัก

ดังนั้น การวิจัยนี้ ให้ความสำคัญกับการศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ และส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้นต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี

1.2.2 เพื่อศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี

## 1.3 คำถามงานวิจัย

1.3.1 รูปแบบของภาวะผู้นำรูปแบบใดบ้าง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี

1.3.2 รูปแบบของภาวะผู้นำรูปแบบใดบ้าง ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี

## 1.4 ขอบเขตงานวิจัย

### 1.4.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

บุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี จำนวนประชากรคือ 334 คน โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

### 1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้ครอบคลุมบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี

### 1.4.3 ระยะเวลาในการศึกษา

ช่วงเวลาที่ทำวิจัย จำนวน 4 เดือน ตั้งแต่เดือน พฤษภาคม - สิงหาคม 2566

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทราบถึงรูปแบบภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี

1.5.2 นำผลจากที่ศึกษาได้ไปจัดทำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้บุคลากร และส่งเสริมประสิทธิภาพของการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี

## บทที่ 2

### แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษา ค้นคว้า พบแนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อนำมาประกอบการกำหนดสมมติฐานของการศึกษา ดังนี้

- 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.3 กรอบแนวความคิด
- 2.4 สมมติฐานงานวิจัย

#### 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

##### 2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

Owens (2001 อ้างถึงใน ภักจิรา ขงกิจเจริญลาภ, 2565) กล่าวว่า เป็นคนที่เข้าร่วมกิจกรรมขั้นต่ำ 2 คน โดยคนหนึ่งจะพยายามสร้างอำนาจที่ส่งผลต่อสิ่งอื่นและแสดงการกระทำเพื่อให้มีอิทธิพลเหนือคนอื่น

วิโรจน์ สารรัตนะ (2547 อ้างถึงใน ภักจิรา ขงกิจเจริญลาภ, 2565) กล่าวว่า ระหว่างผู้นำและผู้ตามนั้น ที่มีอำนาจต่อกัน ทำให้ประสบผลสำเร็จตามกำหนดขององค์กรและเกิดการเปลี่ยนแปลง

Daft (1999 อ้างถึงใน ภักจิรา ขงกิจเจริญลาภ, 2565) ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีความเชื่อมโยงกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมาย

Bass (1990 อ้างถึงใน ภักจิรา ขงกิจเจริญลาภ, 2565) กล่าวว่า เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นของคนภายในกลุ่มที่เชื่อมโยงต่อโครงสร้างในสภาวะการณ์นั้นๆ

Kotter (1996 อ้างถึงใน ภักจิรา ขงกิจเจริญลาภ, 2565) อนาคตขององค์กรอาจจะมาจากการที่พนักงานสร้างวิสัยทัศน์ ที่สามารถตอบสนองกับความเปลี่ยนแปลง สิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์กรคือ การสื่อสาร ทั้งในเรื่องของความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงแง่คิดต่าง ๆ เพื่อทำให้มีพลังกำลังในการเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

Northouse (2013 อ้างถึงใน ธนเสถียร ภารดีรุจิรา, 2559) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลโน้มน้าวกลุ่มบุคคลเพื่อให้เป้าหมายที่มีร่วมกันสำเร็จ

Hogg (2001 อ้างถึงใน Northouse, P. G. & Lee, M., 2019) กล่าวว่า การเกิดขึ้นของภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลมีความพอดี เข้ากันได้กับตัวตนของกลุ่มในภาพรวม เมื่อกลุ่มพัฒนาบุคคลนั้นก็พัฒนาไปด้วย กลายเป็นต้นแบบของกลุ่มนั้นๆ จึงเกิดเป็นแรงดึงดูดใจของกลุ่ม ที่ทำให้บุคคลนั้นมีอิทธิพลต่อกลุ่มขึ้น

สรุปได้ว่า “ผู้นำ” ใช้การสื่อสารแบบโน้มน้าว และจูงใจกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เรียกว่า “ผู้ตาม” ให้ยินดี ยินยอม พร้อมใจที่จะปฏิบัติตาม เพื่อให้ประสบความสำเร็จในวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

### 2.1.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

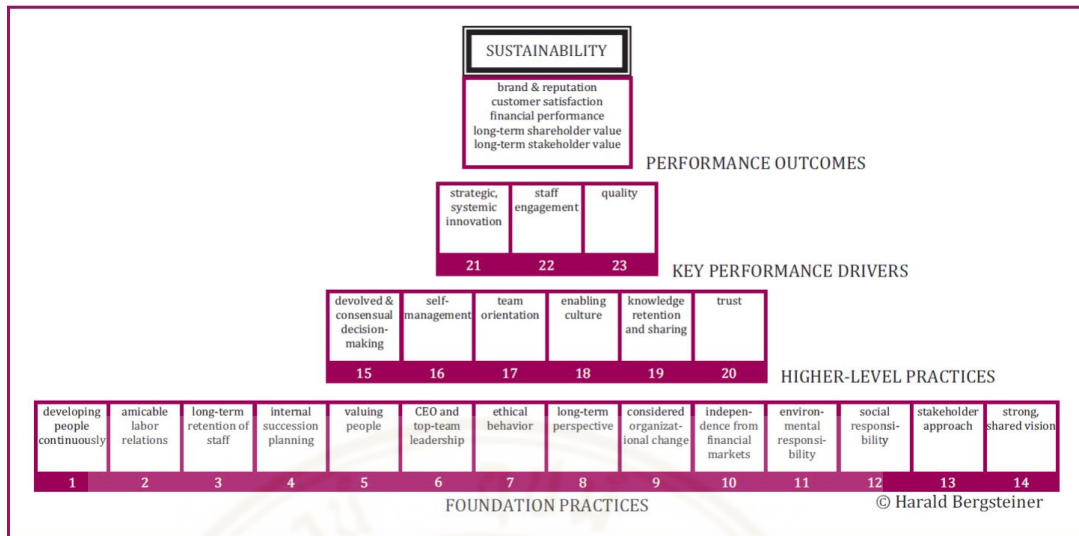
Avery และ Bergsteiner ผู้เสนอแนวคิด Honeybee Leadership เป็นแนวทางการมีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน เพื่อสนับสนุนให้เกิดประสิทธิผลของงานที่สูงและเกิดความยืดหยุ่นในองค์กรที่ยั่งยืน (Avery, Gayle C.; Bergsteiner, Harald, 2010) ตามหลักการมี 23 แนวทาง แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ระดับข้อปฏิบัติขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 14 แนวทาง เป็นส่วนที่อยู่ชั้นล่างสุด ที่สามารถดำเนินการได้ โดยขึ้นอยู่กับการตัดสินใจในองค์กร อาจจะไม่ต้องคิดว่าควรทำข้อใดเป็นลำดับแรก

2. ระดับข้อปฏิบัติที่สูงขึ้น เป็นส่วนที่ถัดจาก Foundation practices ดังนั้นต้องปฏิบัติตามแนวทางของ Foundation practices ก่อนจึงจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาในขั้นนี้ได้ ประกอบด้วย 6 แนวทาง

3. ระดับปัจจัยที่ขับเคลื่อนผลงาน เป็นขั้นถัดไปที่เกิดจากการร่วมกันของแนวปฏิบัติของ Foundation practices และ Higher – level practices เข้าด้วยกัน

4. ผลสำเร็จ ตามแนวทางของ Avery และ Bergsteiner ได้ระบุว่าความสัมพันธ์ของแต่ละแนวทาง ทั้ง 23 แนวทางนี้ มีความสัมพันธ์กันทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ในลำดับชั้นเดียวกัน ด้วย โดยความสัมพันธ์ของแต่ละแนวทางจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งด้านภาพลักษณ์องค์กร ชื่อเสียง การสร้างความพึงพอใจ ความมั่นคงทางการเงิน เป็นต้น ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์สูงสุดขององค์กรนั้น คือความยั่งยืนนั่นเอง โดยแสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 2.1 พีระมิดแนวทางการมีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

### 2.1.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

จากการค้นคว้าพบบทความของ Avery (2004) ที่มีการอธิบายถึงหลายมิติของแต่ละลักษณะเฉพาะมี 4 ลักษณะ ดังนี้

#### 2.1.3.1 ภาวะผู้นำดั้งเดิม

ผู้นำที่มีอำนาจมากพอในการสั่งการ และสามารถออกคำสั่ง สามารถควบคุมดูแลได้ สิ่งเหล่านี้ ผู้นำจะได้อาจมาจากความเชื่อใจ จากทีม จริง ๆ แล้วผู้นำลักษณะนี้ได้มาแต่โดยกำเนิด เช่นพระมหากษัตริย์ ได้มาจากการแต่งตั้ง หรือตำแหน่งทางการเมือง

#### 2.1.3.2 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

ผู้นำที่ถูกรับในในด้านศักยภาพ ความสามารถ และสมรรถภาพ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันที่สามารถปรับตัวได้ตามสภาพการณ์ต่าง ๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทน หรือการให้รางวัล และความพึงพอใจของทีม หากมีการยอมรับในด้านต่าง ๆ แล้ว ผู้นำด้านนี้ก็สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้

#### 2.1.3.3 ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์

ผู้นำนี้จะเก่งในเรื่องของความคิด ในมุมมองต่าง ๆ รวมไปถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วย สามารถเกิดแรงบันดาลใจ และนำไปสู่การผลักดันภายในทีมได้ อีกทั้งภายในทีมยังสามารถเสนอความเห็นมุมมองของตนเองเพื่อทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนได้ สิ่งเหล่านี้นำไปสู่ความผูกพันของทีมกับผู้นำอีกด้วย



#### 2.1.3.4 ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ

ผู้นำประเภทนี้สามารถเกิดขึ้นเองได้โดยธรรมชาติ ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด นอกจากจะมีความเก่งแล้วก็ยังมีความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ การที่จะเป็นผู้นำที่มิด้านนั้นต้องได้รับการยอมรับที่มาจากความรู้สึกของคนในทีม โดยสามารถพึ่งพาอาศัยกัน โดยไม่ได้สนใจว่าบุคคลนั้นอยู่ตำแหน่งใด หรือทำหน้าที่อะไร สิ่งที่สำคัญของการเป็นผู้นำโดยธรรมชาติ คือ ต้องเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับด้วย

#### 2.1.4 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนประกอบของความผูกพันต่อองค์กร Allen and Meyer แบ่งไว้ดังนี้ (Allen and Meyer อ้างถึงใน อนุศิษฐ์ ฐานไชยกร, 2562)

ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร คือ การที่พนักงานที่ได้ทำงานที่องค์กรเป็นเวลานาน ทำให้มีความคิดว่า ถ้าเกิดลาออกจากที่ทำงานจะทำให้รู้สึกที่ไม่คุ้มค่า เพราะ การทำงานที่เป็นเวลานานเหมือนกับการลงทุนกับองค์กร เช่น มิตรภาพจากเพื่อนร่วมงาน หรือสิ่งที่ได้หลังจากเกษียณอายุ เมื่อพนักงานคิดแบบนี้แล้ว ทำให้ความผูกพัน ด้านการคงอยู่อยู่ในระดับสูง

ความผูกพันด้านความรู้สึก เป็นความรู้สึกที่มาจากความสามัคคีของพนักงาน หรืออารมณ์ต่าง ๆ เพราะถ้าพนักงานมีความรู้สึกที่ผูกพันกับองค์กร ไม่ว่าจะกิจกรรมอะไรก็ตามที่องค์กรมี หรือให้พนักงานทำงาน ไปถึงเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ พนักงานก็จะมีความเต็มใจ และเต็มที่ในการปฏิบัติ เช่นเดียวกัน ถ้าองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง พนักงานอาจจะมีความสงสัยว่าตัวเอง มีค่านิยมในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือไม่ ถ้าไม่เป็น ก็จะลาออกไป

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เป็นความผูกพันที่พนักงานรู้สึกเล็ก ๆ ในใจว่าพอได้เข้ามาปฏิบัติงานแล้วก็ต้องมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร โดยชอบ เพราะสิ่งที่คิดถึงอยู่นั้นถูกต้องแล้วเมื่อได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

#### 2.1.5 แนวคิดที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

พนักงานทุกคนที่เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ต้องทราบคืออยู่แล้วว่าองค์กรนั้นมีความคาดหวังในด้านผลการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งหน้าที่ของแต่ละบุคคลนั้นก็แตกต่างกันออกไป ซึ่งงานทุกอย่างต้องมีเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์เสมอ เพื่อให้พนักงานได้ปฏิบัติ การที่จะประสบความสำเร็จได้ นอกจากความรู้หรือความสามารถแล้วนั้น พนักงานเองต้องหมั่นเข้าอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เพื่อให้งานนั้นได้ตรงกับเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ มิลเมเจอร์ และเบรจ (Mager & Besch, 1967 อ้างใน อรสุดา ดุสิตรัตนกุล, 2557) ได้

เสนอแนวคิดไว้ คือ 1) สามารถการแยกแยะเรื่องราว 2) สามารถวิเคราะห์ปัญหา หาคำตอบ และแก้ไขได้ 3) ความจำเรื่องที่ผ่านมา จำได้ถึงกฎ ระเบียบของการทำงานได้แม่นยำ 4) สามารถดัดแปลงเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือสำหรับการทำงานได้ 5) สามารถสื่อสาร ถ่ายทอดความรู้ที่สำคัญต่าง ๆ ได้

### 2.1.6 แนวคิดด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร

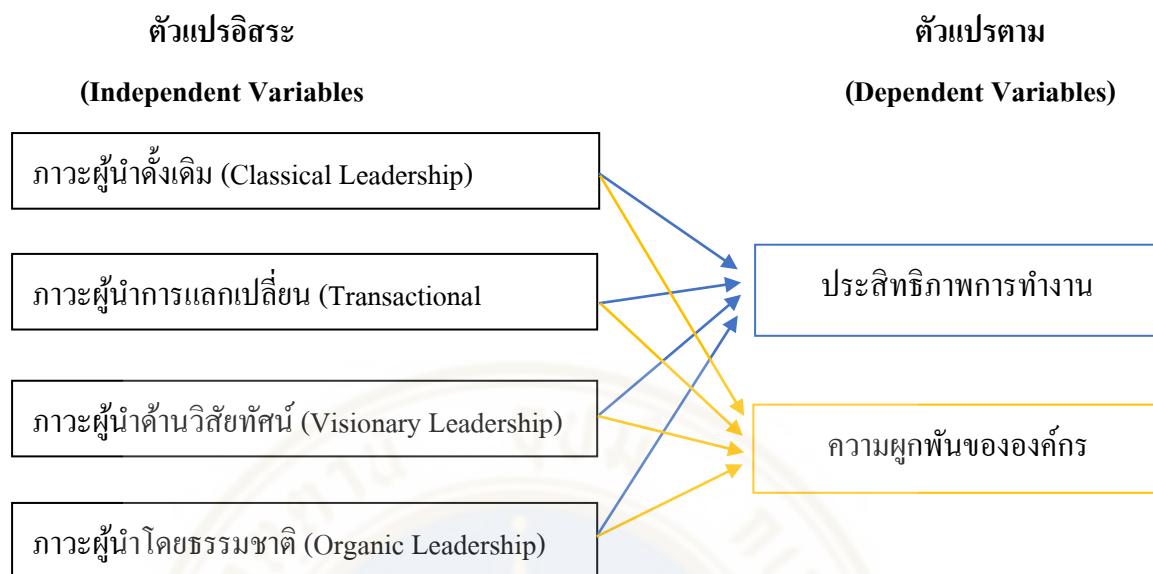
ทฤษฎีทางการแพทย์แผนไทยมีทฤษฎีที่สำคัญคือ สมุฏฐานวินิจฉัย ซึ่งมีการบันทึกเป็นคัมภีร์สมุฏฐานวินิจฉัยมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา แต่มาปรากฏหลักฐานในจารึกตำรายาที่วัดโพธิ์ (พ.ศ. 2375) ในสมัยรัชกาลที่ 3 โดยสมุฏฐานวินิจฉัย มีหลักการว่า การเจ็บป่วยเกิดจากสาเหตุหลัก 4 ประการ คือ ธาตุสมุฏฐาน, อุตุสมุฏฐาน, อายุสมุฏฐาน และกาลสมุฏฐาน ซึ่งบางคัมภีร์ได้ระบุเพิ่มว่ามี ประเทศสมุฏฐาน กับพฤติกรรมและอารมณ์เข้าไปด้วย

การแพทย์แผนไทย มีความเชื่อตามพุทธศาสนา คือ ชีวิตหรือร่างกายเป็นการประชุมกันของชั้นทั้ง 5 ได้แก่ รูป เวทนา สัญญา สังขาร วิญญาณ โดยรูปหรือกายนั้น ประกอบด้วยธาตุทั้ง 4 ได้แก่ ธาตุดิน ธาตุน้ำ ธาตุลม และธาตุไฟ การที่ธาตุทั้ง 4 ภายในร่างกาย ซึ่งได้แก่ ธาตุดิน 20 ธาตุน้ำ 12 ธาตุลม 6 ธาตุไฟ 4 จะทำงานเป็นปกติได้ก็ด้วยการควบคุมของตรีโทษะ ได้แก่ วาตะ ปิตตะ เสมหะ นอกจากนี้ตรีโทษะในร่างกายยังได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ อุตุสมุฏฐาน, อายุสมุฏฐาน, กาลสมุฏฐาน, ประเทศสมุฏฐาน และพฤติกรรมและอารมณ์อีกด้วย ในส่วนของการรักษาทางการแพทย์แผนไทยใช้หลักเภสัชกรรมไทยแผนไทยที่จะมีการใช้ยาสมุนไพร ประกอบด้วย พืช วัตถุ สัตว์วัตถุ ธาตุวัตถุ ในการประกอบกันให้เป็นยาเพื่อใช้ในการรักษา ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งตามทฤษฎีการแพทย์แผนไทย (ประพจน์ เภตราการศ, 2557) นอกจากนี้ยังใช้หัตถเวชกรรมไทย และผดุงครรภ์ไทยในการดูแลรักษาผู้ป่วยตามการวินิจฉัยของแพทย์แผนไทยในหลักทฤษฎีทางการแพทย์แผนไทยอีกด้วย

## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย ได้ทำการค้นคว้างานวิจัยต่าง ๆ ไว้ ซึ่งสามารถดูได้จาก ภาคผนวก ก

## 2.3 กรอบแนวความคิด



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวความคิด

## 2.4 สมมติฐานงานวิจัย

H1: ภาวะผู้นำดั้งเดิม มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี

H2: ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี

H3: ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี

H4: ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี

H5: ภาวะผู้นำดั้งเดิม มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี

H6: ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี

H7: ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี

H8: ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ และใช้แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 ลักษณะของประชากร การกำหนดขนาดและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.3 ขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ลักษณะของประชากรและการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี จำนวนประชากรคือ 334 คน เนื่องจากทราบประชากรที่แน่นอน จึงใช้สูตรการกำหนดขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane ด้วยระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ดังนั้นต้องเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างให้ได้อย่างน้อยที่สุดจำนวน 183 คน

สูตรการกำหนดขนาดตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรของ Taro Yamane ด้วยระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ  $n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = จำนวนประชากร (การศึกษาคั้งนี้คือ 334 คน)

$e$  = ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง (การศึกษาคั้งนี้กำหนดไว้ที่ร้อยละ 5)

แทนค่า

$$n = \frac{334}{1 + (334)(0.05)^2}$$

จากการคำนวณ ผลของขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 182.0163 คน ดังนั้นผู้วิจัยต้องเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างให้ได้อย่างน้อยที่สุดจำนวน 183 คน

$$n = 182.0163$$

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรองกลุ่มตัวอย่าง และเป็นคำถามข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามของลักษณะภาวะผู้นำ ได้แบ่งตามภาวะผู้นำ 4 ลักษณะโดย Avery (2014) และจากงานวิจัยของ Suriyaniketkaew (2021) และได้นำมาเป็นแนวทางในออกแบบสอบถามที่แปลงมาจากงานวิจัยลิขสิทธิ์ของ ผศ.ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งมี 15 ข้อ ตามแนวคิดของ Allen & Meyer (1990) ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน และความผูกพันด้านการคงอยู่ โดยพัฒนาแบบสอบถามมาจากแบบสอบถามของวรัตม์ พันธ์อินทชัย (2562)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามประสิทธิภาพการดำเนินงาน ซึ่งมี 5 ข้อ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากแบบสอบถามของมัทรินทร์ ชาญเลขา (2563)

#### เกณฑ์การประเมิน 5 ระดับ (Five - Point Likert Scales)

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามในงานวิจัย ส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4

ระดับ	ความคิดเห็น
5	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	เห็นด้วย
3	ไม่แน่ใจ
2	ไม่เห็นด้วย
1	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การแปลผล (Interpretation) ของค่าเฉลี่ยในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ใช้สูตรการคำนวณ ความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละช่วง และคำอธิบายสำหรับแต่ละช่วงชั้น (พิมพา หิรัญกิติ, 2552)

$$\begin{aligned} \text{ดังนั้น} \quad \text{สูตรการหาความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการ}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

### เกณฑ์การแปลผล 5 ระดับ

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์การแปลผลข้อมูลส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4

ช่วงชั้น	คำอธิบายสำหรับแปลผล
4.21 – 5.00	ระดับสูงที่สุด
3.41 – 4.20	ระดับสูง
2.61 – 3.40	ระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ในระดับต่ำ
1.00 – 1.80	ระดับต่ำที่สุด

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบและ ปัจจัยต่างๆ ซึ่งโดยส่วนใหญ่ได้มาจากการปรับแบบสอบถามจากงานลิขสิทธิ์ของ ผศ.ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว และ ศาสตราจารย์ เกลล์ อเวรี่

## 3.3 ขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

เก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผน ไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี ใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) ในการ เก็บข้อมูล โดยประชาสัมพันธ์ และกระจายแบบสอบถามผ่านช่องทาง Application Line ของ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำ QR Code ให้ผู้เข้าร่วมวิจัย scan ในการทำแบบสอบถาม เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้เข้าร่วมวิจัย ซึ่งข้อมูลทั้งหมดของผู้เข้าร่วมวิจัยจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ ไม่เผยแพร่ สาธารณะ และวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Statistics Package for the Social Science : SPSS)

### 3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร บทความทางวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

## 3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

### 3.4.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา

ได้นำแนวคำถามของงนาวิจัยอื่นที่ได้ทำการวิจัยไปแล้วนั้น นำมาปรับใช้กับงานวิจัยของผู้วิจัยเอง เพื่อความเที่ยงตรง และน่าเชื่อถือ และได้นำแนวคำถามดังกล่าวเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

### 3.4.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

ได้นำแบบสอบถามที่ปรับ และแก้ไขเรียบร้อยแล้ว นำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยจะใช้จำนวน 30 ชุด โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นของสัมประสิทธิ์มากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 ซึ่งเป็นระดับความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ในทางปฏิบัติ (วรธัมภ์ พัทธโนทัย, 2562)

## 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา

ใช้สถิติพื้นฐาน ในการวิเคราะห์ จะประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ จะดำเนินการวิเคราะห์จากการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2, 3 และ 4 คือ ลักษณะภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จะดำเนินการวิเคราะห์ จากการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



### 3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุমান

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของสมมติฐาน โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) ของตัวแปรอิสระ คือ รูปแบบผู้นำทั้ง 4 แบบ ที่มีต่อตัวแปรตาม ด้วยสถิติเชิงอนุมาน ดังต่อไปนี้

3.5.2.1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวแปร โดยดูความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม เป็นการจับคู่ข้อมูลตัวแปรอิสระทุกตัวกับตัวแปรตาม ในงานวิจัยนี้อันประกอบด้วย ตัวแปรต้นคือรูปแบบผู้นำดั้งเดิม, รูปแบบผู้นำการแลกเปลี่ยน, รูปแบบผู้นำด้านวิสัยทัศน์ และรูปแบบผู้นำโดยธรรมชาติ และ ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี ว่ามีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ ทั้งนี้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าตั้งแต่ -1 ถึง 1 โดยจะแปลความหมายระดับความสัมพันธ์กำหนดได้ดังนี้ (โชติกา วาณิชย์โรจนรัตน์, 2557) (นริศรา นัทรเจริญศิริ, 2562)

ตารางที่ 3.3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และความหมายของระดับความสัมพันธ์ของข้อมูล

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)		ระดับความสัมพันธ์ของข้อมูล
ค่าลบ/ทิศทางตรงกันข้าม	ค่าบวก/ทิศทางเดียวกัน	
-0.71 ถึง-1.00	0.71 ถึง1.00	มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
-0.31 ถึง-0.70	0.31 ถึง0.70	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
-0.01 ถึง-0.30	0.01 ถึง0.30	ความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
0.00	0.00	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.5.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เป็นวิธีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระนี้ สำหรับใช้เป็นตัวแบบในการทำนายผลโดยค่าของตัวแปรตาม 1 ตัวจากค่าของตัวแปรตาม เพื่อทดสอบว่าตัวแปรอิสระใดบ้างที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสามารถสร้างสมการได้ดังนี้

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_n X_n$$

โดยที่ Y คือ ตัวแปรตาม

X คือ ตัวแปรอิสระ

n คือ จำนวนตัวแปรอิสระ

- เมื่อ  $\beta_0$  คือ ค่าคงที่ เป็นจุดตัดแกน Y ของสมการถดถอยหรือค่าของ Y เมื่อให้ตัวแปรอิสระทั้งหมดมีค่าเท่ากับศูนย์
- $\beta_n$  คือ สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวซึ่งหมายถึงอัตราการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม (Y) เมื่อตัวแปรอิสระเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วยโดยตัวแปรอิสระอื่นมีค่าคงที่



## บทที่ 4 ผลการศึกษา

จากการเก็บข้อมูลวิจัยเพื่อทำการวิเคราะห์ผลในการศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี โดยผ่านการทำแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) แบบ Google Form โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ 183 คน ทั้งนี้สามารถเก็บรวบรวมทั้งหมด 304 คน และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา
- 4.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน
- 4.4 การทดสอบสมมติฐาน

### 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตารางที่ 4.1 ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลดังนี้

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	199	65.5
หญิง	105	34.5
<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100</b>
<b>2. อายุ</b>		
ต่ำกว่า 25 ปี	5	1.6
25 - 34 ปี	130	42.8
35 - 44 ปี	111	36.5
45 - 54 ปี	56	18.4
มากกว่า 55 ปีขึ้นไป	2	0.7

<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100</b>
<b>3. สถานภาพ</b>		
โสด	155	51.0
สมรส	110	36.2
อยู่ร้ง	29	9.5
แยกกันอยู่	10	3.3
<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100</b>
<b>ข้อมูลส่วนบุคคล</b>	<b>จำนวน (คน)</b>	<b>ร้อยละ</b>
<b>4. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	196	64.5
ระดับปริญญาตรี	88	28.9
ระดับปริญญาโท	20	6.6
ระดับปริญญาเอก	0	0
<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100</b>
<b>5. อายุงาน</b>		
น้อยกว่า 1 ปี	12	3.9
1 - 3 ปี	44	14.5
4 - 6 ปี	61	20.1
7 ปีขึ้นไป	187	61.5
<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100</b>
<b>6. รายได้ (ต่อเดือน)</b>		
น้อยกว่า 20,000 บาท	21	6.9
20,001 - 40,000 บาท	204	67.1
40,001 - 60,000 บาท	66	21.7
60,001 - 80,000 บาท	10	3.3
80,001 - 100,000 บาท	3	1.0
<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100</b>
<b>7. สถานที่ทำงาน</b>		
โรงพยาบาลศูนย์และ	67	22
โรงพยาบาลทั่วไป		

โรงพยาบาลชุมชน	0	0
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	1	0.3
โรงงานผลิตยาสมุนไพร	236	77.6
<b>รวม</b>	<b>304</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ได้ เป็นดังนี้ เพศชาย มีจำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 65.5 ซึ่งมากกว่าเพศหญิง จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 ในด้านกลุ่มอายุส่วนมาก มีอายุ 25 - 34 ปี มีจำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 42.8 รองลงมาคืออายุ 35 - 44 ปี มีจำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 36.5 ลำดับถัดไป อายุ 45 - 54 ปี มีจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 18.4 ลำดับถัดไป อายุต่ำกว่า 25 ปี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 และอายุที่มากกว่า 55 ปีขึ้นไป มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 ตามลำดับ ในด้านสถานภาพ ที่มากที่สุดคือ โสด มีจำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 51 รองลงมาคือสถานภาพสมรส มีจำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 36.2 สถานภาพอยู่ย่าร้าง มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 และแยกกันอยู่ มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ในด้านระดับการศึกษา ที่มากที่สุดคือต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 64.5 รองลงมาคือระดับปริญญาตรี มีจำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 28.9 และระดับปริญญาโท มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 ตามลำดับ ด้านอายุการทำงาน ที่มากที่สุดคือ 7 ปีขึ้นไป มีจำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 61.5 รองลงมาคืออายุงาน 4 - 6 ปี มีจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1 ลำดับต่อไปมีอายุงาน 1 - 3 ปี มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 และอายุงานน้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 คน ด้านมีรายได้ (ต่อเดือน) ที่มีมากที่สุดคือ 20,001 - 40,000 บาท มีจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 67.1 รองลงมามีรายได้ (ต่อเดือน) 40,001 - 60,000 บาท มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 มีรายได้ (ต่อเดือน) น้อยกว่า 20,000 บาท มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 ลำดับต่อไปมีรายได้(ต่อเดือน) 60,001 - 80,000 บาท มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 และมีรายได้(ต่อเดือน) 80,001 - 100,000 บาท มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1 และสุดท้ายสถานที่ทำงาน มากที่สุดคือทำงานที่โรงงานผลิตยาสมุนไพรมากที่สุด มีจำนวน 236 คน คิดเป็นร้อยละ 77.6 รองลงมาคือสถานที่ทำงาน โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป มีจำนวน 67 คิดเป็นร้อยละ 22 และสุดท้ายสถานที่ทำงานนี้โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน กลุ่มตัวแปรของลักษณะภาวะผู้นำ 4 แบบ, ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ผลวิเคราะห์
ผู้นำดั้งเดิม (รวม)	4.17	0.55	สูง
ผู้นำการแลกเปลี่ยน (รวม)	4.16	0.52	สูง
ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ (รวม)	4.07	0.54	สูง
ผู้นำโดยธรรมชาติ (รวม)	4.10	0.55	สูง
ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน (รวม)	4.13	0.56	สูง
ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร (รวม)	3.88	0.66	สูง

จากตารางที่ 4.2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำแต่ละภาวะผู้นำโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกพบว่า ผู้นำดั้งเดิม มีระดับสูง ( $\bar{X} = 4.17$ ,  $SD=0.55$ ), รองลงมาคือ ผู้นำการแลกเปลี่ยน มีระดับสูง ( $\bar{X} = 4.16$ ,  $SD=0.52$ ) และ ผู้นำโดยธรรมชาติ ระดับสูง ( $\bar{X} = 4.10$ ,  $SD= 0.55$ ) โดยปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน มีระดับสูง ( $\bar{X} = 4.13$ ,  $SD=0.56$ ), ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร มีระดับสูง ( $\bar{X} = 3.88$ ,  $SD=0.66$ )

สำหรับรายละเอียดเพิ่มเติมของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม สามารถดูรายละเอียดของแต่ละตัวแปรได้จากภาคผนวก ข

## 4.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

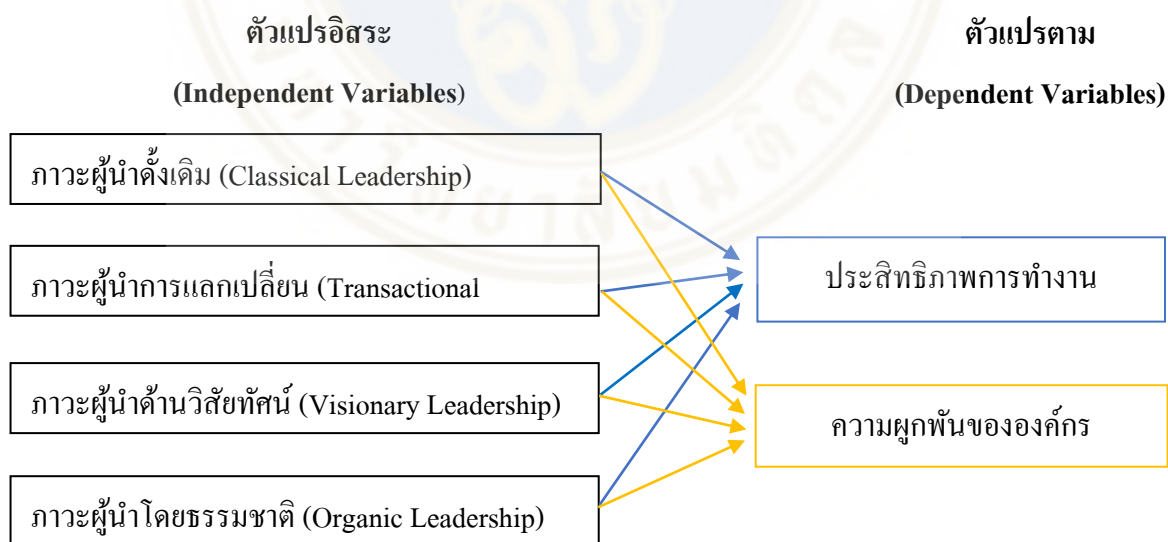
### 4.2.1 การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability)

การตรวจสอบคุณภาพเพื่อหาความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามโดยการใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient,  $\alpha$ ) ของข้อคำถามต่าง ๆ ว่าจะมีความสอดคล้องกันเพียงใด เพื่อการพิจารณาว่าปัจจัยนั้นยังสามารถคงไว้ได้หรือควรตัดออก ซึ่งควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 ซึ่งถือเป็นระดับความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างหาค่าความเชื่อมั่น จำนวน 30 คน

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าแอลฟา จำนวน 30 คน

ปัจจัย	N = 30
	Cronbach's Alpha
ภาวะผู้นำดั้งเดิม	0.85
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	0.85
ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์	0.90
ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ	0.90
ประสิทธิภาพการทำงาน	0.91
ความผูกพันต่อองค์กร	0.87

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ปัจจัยที่ผ่านเกณฑ์มีทั้งหมด 6 ปัจจัย โดยแบ่งเป็น ตัวแปรอิสระ 4 ปัจจัยได้ จาก ลักษณะภาวะผู้นำ 4 ปัจจัย ตัวแปรตาม 2 ปัจจัย ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีค่า Cronbach's Alpha อยู่ที่ระหว่าง 0.85 – 0.91 ด้วยเกณฑ์การประเมินค่าสัมประสิทธิ์ โดยค่าที่มากกว่า 0.70 ถือว่าอยู่ในระดับยอมรับได้ จากการทดสอบปัจจัยนี้ไว้สำหรับการวิเคราะห์ขั้นต่อไป มีค่าแอลฟาที่มากกว่า 0.70 ทั้งหมด 6 ปัจจัย จากการทดสอบค่าทำให้เกิดกรอบงานวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มตัวอย่างตามสมมติฐาน ดังนี้



ภาพที่ 4.1 กรอบงานวิจัย

จากที่ได้ตรวจสอบคุณภาพเพื่อหาความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient,  $\alpha$ ) แล้วนั้น ได้ทำการวิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม จำนวน 304 ราย โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient,  $\alpha$ ) ซึ่งควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 ซึ่งถือเป็นระดับความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้

**ตารางที่ 4.4** ผลการวิเคราะห์ค่าแอลฟา ผลการวิเคราะห์ค่าแอลฟา จำนวน 304 คน

ปัจจัย	N = 304
	Cronbach's Alpha
ภาวะผู้นำดั้งเดิม	0.91
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	0.87
ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์	0.90
ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ	0.93
ประสิทธิภาพการทำงาน	0.94
ความผูกพันต่อองค์กร	0.95

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัยผ่านเกณฑ์ทั้งหมด มีค่า Cronbach's Alpha อยู่ระหว่าง 0.87-0.95 ด้วยเกณฑ์การประเมินค่าสัมประสิทธิ์ ค่าที่มากกว่า 0.7 ถือว่าอยู่ในระดับยอมรับได้



### 4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน

#### 4.3.1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์

เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระทั้งหมด 4 ปัจจัย ที่มีต่อตัวแปรตามทั้งหมด 2 ปัจจัย

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม

ปัจจัย	ภาวะดั้งเดิม	ภาวะการเปลี่ยนแปลง	ภาวะวิสัยทัศน์	ภาวะโดยธรรมชาติ	ประสิทธิภาพการทำงาน	ความผูกพันต่อองค์กร
ภาวะดั้งเดิม	1					
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	0.688**	1				
ภาวะวิสัยทัศน์	0.507**	0.753**	1			
ภาวะโดยธรรมชาติ	0.419**	0.657**	0.786**	1		
ประสิทธิภาพการทำงาน	0.463**	0.600**	0.589**	0.599**	1	
ความผูกพันต่อองค์กร	0.434**	0.563*	0.672**	0.761**	0.578**	1

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ตาราง 4.5 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง 6 ปัจจัย ได้มีกำหนดค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.05 จึงต้องมีค่า sig ที่น้อยกว่า 0.05 จึงจะถือว่าปัจจัยนั้นมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าความสัมพันธ์ทั้งหมด 6 ปัจจัย มี ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 จึงถือว่าปัจจัยนั้นมีความสัมพันธ์กัน

### 4.3.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระจำนวน 4 ปัจจัย และตัวแปรตามจำนวน 2 ปัจจัย กล่าวคือ รูปแบบของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี โดยกำหนดระดับนัยยะสำคัญที่ 0.05

ตารางที่ 4.6 ผลวิเคราะห์ลักษณะของรูปแบบของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.667 <sup>a</sup>	0.445	0.437	0.420

a. Predictors: (Constant), ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ, ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์

b. Dependent Variable: ความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.6 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ทั้ง 4 ปัจจัย มีความสัมพันธ์ต่อการส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยตัวแปรอิสระทั้ง 4 ปัจจัย สามารถนำมาพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เป็น 0.445 ( $R^2$ ) และทั้ง 4 ปัจจัยสามารถเป็นตัวแทนของตัวแปรตามด้านประสิทธิภาพการทำงาน ร้อยละ 44.5

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ประสิทธิภาพการทำงาน

Coefficients<sup>a</sup>

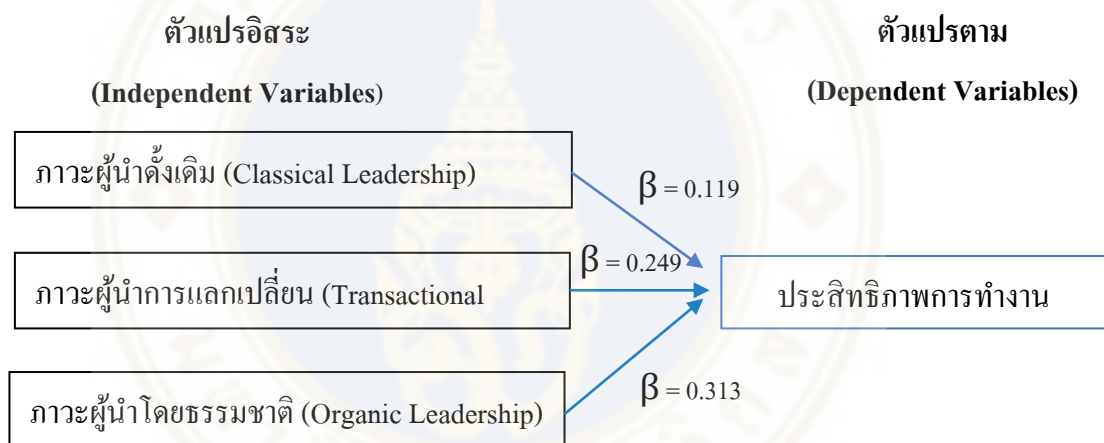
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	0.861	0.219		3.934	0.000		
	ผู้นำแบบดั้งเดิม	0.119	0.060	0.117	1.964	0.050	0.525	1.904
	ผู้นำการแลกเปลี่ยน	0.249	0.084	0.233	2.960	0.003	0.299	3.344
	ผู้นำด้านวิสัยทัศน์	0.114	0.084	0.110	1.356	0.176	0.284	3.518
	ผู้นำโดยธรรมชาติ	0.313	0.071	0.311	4.398	0.000	0.371	2.693

a. Dependent Variable: ประสิทธิภาพการทำงาน

จากตารางที่ 4.7 จากที่มีการกำหนดระดับนัยยะสำคัญที่ 0.05 ผลจากการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม, ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน, ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์, และภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ มีค่า Sig เท่ากับ 0.050, 0.003, 0.176 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งสามารถพยากรณ์ได้ว่า ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม, ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ ทั้ง 3 ตัวแปรต้นนี้มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน จึงยอมรับสมมติฐาน ขณะที่ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน จึงไม่ยอมรับสมมติฐาน

โดยสามารถเขียนสมการการพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรีได้ดังนี้

$$Y = 0.861 (\text{Constant}) + 0.119 (\text{ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม}) + 0.249 (\text{ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน}) + 0.313 (\text{ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ})$$



ภาพที่ 4.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี

ตารางที่ 4.8 ผลวิเคราะห์ลักษณะของรูปแบบของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.777	0.603	0.598	0.420

a. Predictors: (Constant), ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ, ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม, ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน, ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์

b. Dependent Variable: ความผูกพันต่อองค์กร

จากตารางที่ 4.8 พบว่าปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้ง 4 ปัจจัย มีความสัมพันธ์ต่อการส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยตัวแปรอิสระทั้ง 4 ปัจจัยสามารถนำมาพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เป็น 0.603 ( $R^2$ ) และทั้ง 4 ปัจจัยสามารถเป็นตัวแทนของตัวแปรตามด้านความผูกพันต่อองค์กร ร้อยละ 60.3

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) ความผูกพันต่อองค์กร

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
		Coefficients		Coefficients			Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-0.308	0.219		-1.405	0.161		
	ผู้นำแบบดั้งเดิม	0.157	0.060	0.131	2.602	0.010	0.525	1.904
	ผู้นำการแลกเปลี่ยน	-0.068	0.084	-0.054	-0.805	0.422	0.299	3.344
	ผู้นำด้านวิสัยทัศน์	0.204	0.084	0.166	2.431	0.016	0.284	3.518
	ผู้นำโดยธรรมชาติ	0.727	0.071	0.611	10.227	0.000	0.371	2.693

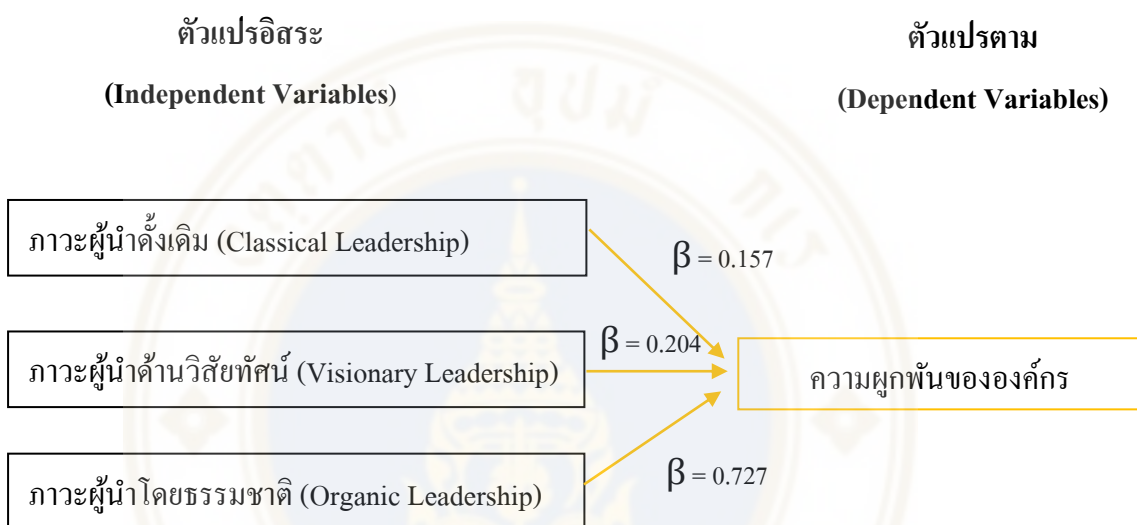
a. Dependent Variable: ความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.9 จากที่มีการกำหนดระดับนัยยะสำคัญที่ 0.05 ผลจากการวิเคราะห์ พบว่าภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม, ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน, ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์, และภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ มีค่า Sig เท่ากับ 0.010, 0.422, 0.016 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งสามารถพยากรณ์ได้ว่าภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม, ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ ทั้ง 3 ตัวแปรต้นนี้มี

ประสิทธิภาพในการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จึงยอมรับสมมติฐาน ขณะที่ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จึงไม่ยอมรับสมมติฐาน

โดยสามารถเขียนสมการการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรีได้ดังนี้

$Y = 0.308 \text{ (Constant)} + 0.157 \text{ (ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม)} + 0.204 \text{ (ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์)} + 0.727 \text{ (ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ)}$



ภาพที่ 4.3 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี

#### 4.4 การทดสอบสมมติฐาน

ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม จำนวน 304 ชุด ภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำดั้งเดิม ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ ที่มีต่อตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ด้วยสถิติเชิงอนุมาน ดังตารางที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ของการทดสอบสมมติฐานในตารางสรุปและโมเดลสุดท้ายของรูปแบบของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรีได้ดังนี้



และภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ ส่วนรูปแบบของภาวะผู้นำที่ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี คือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากที่ได้เก็บข้อมูล เพื่อทำการวิเคราะห์ผลการศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความผูกพันของบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี โดยผ่านการทำแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) ผ่านกูเกิลฟอรัมเพื่อกรอกข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 183 คน ทั้งนี้สามารถเก็บรวบรวมได้ทั้งหมด 304 คน

ขอบเขตด้านประชากรของกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ 183 คน ทั้งนี้สามารถเก็บรวบรวมได้ทั้งหมด 304 คน ใช้สูตรการกำหนดขนาดตัวอย่างที่อ้างอิงสูตรการคำนวณของ Taro Yamane ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และมีค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 การกำหนดกรอบศึกษากลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยไม่กำหนดกรอบ (Nonprobability Method) และสุ่มตัวอย่างตามเหมาะสม (Convenience Sampling) (จิรภิญญา จิรไพศาลกุล, 25562)

ขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษานี้ครอบคลุมบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี

รูปแบบเนื้อหาจำเพาะประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ 4 ลักษณะ ของ Avery (2014), Suriyanikietkaew (2021) ด้านความผูกพันตามแนวคิดของ Allen & Meyer (1990) และด้านคุณภาพการดำเนินงาน

ขอบเขตด้านเวลา ใช้เวลาในการประมวลข้อมูลจำนวน 30 วัน (1 มิถุนายน – 30 มิถุนายน พ.ศ. 2566) โดยนำข้อมูลที่ได้ประมวลผลผ่านโปรแกรมตัวชี้วัดทางสถิติและกรอบเวลาในการวิเคราะห์ข้อมูล ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม – สิงหาคม พ.ศ. 2566

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี สรุปได้ดังนี้



### 5.1.1 สรุปข้อมูลประชากรของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย จำนวน 199 คน ร้อยละ 65.5 เพศหญิง จำนวน 105 คน ร้อยละ 34.5 ช่วงอายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 25-34 ปี จำนวน 130 คน ร้อยละ 42.8 มีสถานภาพโสดมากที่สุด จำนวน 155 คน ร้อยละ 51 การศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 196 คน ร้อยละ 64.5 โดยมีอายุงาน 7 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 187 คน ร้อยละ 61.5 รายได้ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 20,001-40,000 บาท จำนวน 204 คน ร้อยละ 67.1 ทั้งนี้โดยส่วนมากทำงานที่โรงงานผลิตยาสมุนไพรมากที่สุด จำนวน 236 คน ร้อยละ 77.6

### 5.1.2 สรุปข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำ

ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นต่อลักษณะภาวะผู้นำในรูปแบบภาวะผู้นำดั้งเดิม ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.17 รองลงมาคือ รูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.16 และลำดับถัดมาคือ รูปแบบภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.10 โดยมีรูปแบบภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์เป็นลำดับสุดท้าย ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.07

### 5.1.3 สรุปข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยประสิทธิภาพการทำงาน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในระดับสูง ค่าเฉลี่ย คือ 4.13 โดยเมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานตรงเวลาและรักษาเวลาทำงาน ระดับสูง ค่าเฉลี่ย 4.17, รองลงมา คือ ปริมาณงานทำได้บรรลุผลสำเร็จในระดับสูง โดยค่าเฉลี่ย 4.15

### 5.1.4 สรุปข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย คือ 3.88 และพบว่า กลุ่มตัวอย่างภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กรแห่งนี้ ระดับสูงที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.28, รองลงมาคือ ยินดีที่จะทำงานในองค์กรนี้จนเกษียณ ระดับสูง ค่าเฉลี่ย 4.09

## 5.2 อภิปรายผล

### 5.2.1 การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability)

พบข้อมูล 6 ตัวแปร ที่ผ่าน มีค่า Cronbach's Alpha ที่มากกว่า 0.70 ได้แก่ ภาวะผู้นำดั้งเดิม, ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน, ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์, ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ, ประสิทธิภาพ

การทำงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร เมื่อทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรที่กำหนดขอบข่ายจะเพิ่มความน่าเชื่อถือ

### 5.2.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient)

พบว่า ตัวแปรทั้ง 6 ปัจจัย โดยมีตัวแปรอิสระทั้งหมด 4 ปัจจัยคือ ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ และตัวแปรตาม 2 ปัจจัยคือ ประสิทธิภาพการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งให้เห็นว่าปัจจัยทั้งหมดมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยยะสำคัญ ผู้นำทั้ง 4 รูปแบบ มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของ มิลเมเจอร์ และเบรจ (Mager & Besch, 1967 อ้างใน อรสุดา คูสิตรัตนกุล , 2557) ได้เสนอแนวคิดว่า ประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงานที่มีคุณภาพ มาจากหลายปัจจัยร่วมกัน เช่น จากองค์ความรู้ ความชำนาญของพนักงานเอง ผลจากรูปแบบอำนาจการปกครอง ควบคุมดูแลของผู้บริหาร ความมั่นใจในการบริหารองค์กรหรือความสัมพันธ์ภายในองค์กร หรือการส่งเสริมให้พัฒนาความสามารถของบุคลากร ในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเห็นผล เพื่อนำผลการพัฒนาและ นำผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับบทความของ คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง (2563) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรคือความสามัคคีและความร่วมมือของพนักงานภายในองค์กร

### 5.2.3 การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

พบว่า ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม, ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน, ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ และ ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยสามารถนำมาคาดการณ์เกี่ยวกับประสิทธิภาพและความผูกพันต่อองค์กร ได้ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม เป็นผู้นำที่นำการบริหารงานแบบดั้งเดิม โดยยึดกฎ ระเบียบ หรือวัฒนธรรมองค์กร ผลการปฏิบัติจึงเป็นส่วนหนึ่งที่มาจากวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม ความเชื่อในสิทธิของหน้าที่นั้น ๆ และความเป็นผู้หน้านั้น ได้มาโดยความสัมพันธ์ส่วนตัว ได้รับการแต่งตั้งจากปัจจัยทางการเมือง ตำแหน่งหน้าที่ทางทหาร และความเชื่อในสังคม โดยวิจัยครั้งนี้จะเห็นว่าผู้นำลักษณะนี้มีความจำเพาะเจาะจงที่มีเอกลักษณ์ด้วยงานที่เป็นด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ซึ่งเป็นงานที่ต้องเน้นความน่าเชื่อถือ คุณภาพของผลการรักษา คุณภาพของผลงาน ต้องทำงานประสานกันจากผู้นำองค์กร ลงมาถึงระดับปฏิบัติงานที่ต้องชัดเจน ควบคุมมาตรฐาน คุณภาพ ทำให้ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมสร้างความความน่าเชื่อถือ สร้างผลงาน และผลความสำเร็จของพนักงานให้เกิดขึ้นในองค์กร

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เป็นผู้นำที่สามารถชักจูงและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดผลได้ จากความร่วมมือกันโดยมีประโยชน์แอบแฝงเป็นการบริหารงานที่ใ้บุคลากรเป็นศูนย์กลางในการคิดการตัดสินใจก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนในสภาวะการณ์ที่เหมาะสม ผ่านข้อเรียกร้องที่มีการตกลงถึงผลประโยชน์ ทั้งแง่ของกำหนดสิ่งจูงใจ กำหนดการตอบแทนที่ใ้ตรงกับความสามารถของบุคลากรที่ยื่นข้อเสนอ รวมทั้งสิทธิในอำนาจก็แปรเปลี่ยน บุคลากรจึงรับรู้ได้ถึงภาวะผู้นำนี้จากการทำงานที่เน้นเรื่องคุณภาพ ตามมาตรฐาน ดังนั้น ข้อตกลง ค่าตอบแทนก็มีส่วนที่สำคัญที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของงาน ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนอาจเข้ามาบริหารใ้เกิดสัมพันธภาพที่ดี และส่งผลที่ใ้ได้จากการทำงานตรงตามต้องการมาก โดยที่ความผูกพันต่อองค์กรอาจไม่ได้มีผลกระทบจากภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนนัก

3. ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ เป็นผู้ที่มีทัศนคติ วิสัยทัศน์ การมองภาพรวมที่กระตุ้นใ้เกิดเจตคติใ้บุคลากรร่วมแรงร่วมใจใ้เกิดการร่วมมือ ผลการกระทำเสมือนแรงบันดาลใจกับบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมาย และเปิดโอกาสใ้เหล่าบุคลากรใ้ร่วมแบ่งปันทัศนคติ แง่คิดฝึกทักษะ การคาดเดาเหตุการณ์ที่เป็นขบวนการอบรม เพื่อใ้บุคลากรสามารถมองภาพรวมในระยะไกลได้ และเกิดเป็นความร่วมมือที่สามรถรวบรวมบุคลากรกับผู้นำใ้ อีกทั้งสิทธิในอำนาจที่มีลักษณะเป็นบุคคลสำคัญขององค์กรได้ ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่ บุคลากรส่วนใหญ่เห็นความสำคัญ มีความสมานฉันท์เป็นหนึ่งเดียวในระดับสูง ซึ่งใ้เห็นถึงภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ที่มีผลกับบุคลากร ทำให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กรใ้ได้อย่างดี โดยที่หากบุคลากรมีความยึดมั่นในวิสัยทัศน์วัฒนธรรมขององค์กรอยู่แล้ว ภาวะผู้นำด้านนี้อาจไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรนัก

4. ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ มักเกิดขึ้นโดยธรรมชาติที่มาจากจิตใ้สำนึกของบุคลากรในทีนั้น ความร่วมมือเพื่อพึ่งพาเพื่อทำกิจกรรมด้วยกัน โดยไม่คำนึงว่บุคลากรแต่ละคนนั้นมีหน้าที่อะไรที่ปฏิบัติ แต่ละคนไม่ยึดติดกับสิทธิของตน หรือตำแหน่ง และสิทธิในอำนาจที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาตินั้น ได้มาด้วยศักยภาพด้านการสร้างการกระตุ้น ก่อเกิดเหตุการณ์ที่ขับเคลื่อนที่ทันต่อทุกสถานการณ์ หรือการแลกเปลี่ยนกันเป็นที่ยอมรับนับถือ ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่ บุคลากรส่วนใหญ่มองเห็นภาวะผู้นำโดยธรรมชาติในองค์กร จากการปฏิบัติร่วมกันมาซึ่งส่วนใหญ่ทุกคนมีอายุงานที่ใ้ทำงานต่อเนื่องมานานมากถึง 7 ปีขึ้นไป ทำให้เกิดความสามัคคี เกิดการเรียนรู้ ถ้อยทีถ้อยอาศัย พึ่งพิงกันของบุคลากรและผู้นำองค์กร จึงพบว่า ภาวะผู้นำนี้ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรใ้มาก

จากการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณข้างต้นจะเห็นว่ การวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับวิจัยอื่น เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานใ้ โดยแสดงออกมาในด้านความสำเร็จขององค์กร ซึ่งพบในงานของ ไชยแก้ว (2559) ที่พบว่า มีพฤติกรรมภาวะผู้นำ 6

องค์ประกอบ ที่มีผลทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นความสำเร็จด้านการจัดการคนสูงกว่า ความสำเร็จด้านผลกำไร โดยปัจจัยการกระทำทางภาวะผู้นำ: ความมุ่งมั่นต่อแนวคิด IL(Commitment) มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อทั้ง 2 ความสำเร็จ ค่าสูงสุด 3 จาก 6 องค์ประกอบ มีผลเชิงบวกส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ อันเกิดจากการกระทำทางภาวะผู้นำที่มีความแน่วแน่ ต่อแนวคิด IL รวมทั้งการเข้าใจแนวคิดด้านค่านิยมองค์กรปราศจากอคติใด ๆ

นอกจากนี้ มีงานวิเคราะห์ที่สอดคล้อง จากการวิจัยของ พรพิมล บรรลุมงคล, 2561 เกี่ยวกับการวิเคราะห์อภิมานอิทธิพลของภาวะผู้นำการสร้างสรรค์ต่อประสิทธิผลการทำงาน โดยมีความร่วมมือต่อองค์กรเป็นตัวแปรสื่อ พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลมุ่งตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิผลการทำงาน

รวมทั้งยังสอดคล้องในส่วนของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและ ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน (ตามแนวคิด Honeybee Leadership) ในธุรกิจ อุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง จากงานวิจัยของ ณัฐพร คุรุกุล, 2561 พบว่า ความผูกพัน รักรักใคร่ของบุคลากร การแบ่งปัน การส่งต่อความเข้าใจสิ่งที่ศึกษาได้ การสร้างความยั่งยืนขององค์กร ตลอดจนผลการกระทำในสิ่งที่ดีให้เกิดขึ้นในสังคม ล้วนทำให้เกิดผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน รวมทั้งการร่วมสร้างนวัตกรรมสร้างทีม และสร้างวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จของ องค์กรเป็นสิ่งที่บุคลากรรับรู้ได้เช่นกัน และยังสอดคล้องกับการศึกษา ของ กัญญาณัฐ แสนทวีสุข, 2561 เกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนางานอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จ ขององค์กรที่รับรู้ได้ (ตามแนวคิด Honeybee leadership) กรณีศึกษาธุรกิจที่ปรึกษาในเขต กรุงเทพมหานคร พบว่า ปฏิบัติการธุรกิจด้านที่ปรึกษา มีความเชื่อมโยงกับแนวคิดดังกล่าวพบว่ามี 11 ปัจจัย ที่เหมาะสมที่จะนำมาศึกษา ได้แก่ ด้านผลประโยชน์ระยะยาว ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร อย่างเป็นระบบ ด้านการแบ่งปันและรักษาข้อมูล ด้านพฤติกรรมจริยธรรม ด้านวัฒนธรรมของ องค์กร ด้านการดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านนวัตกรรม ด้านการพัฒนาตัวบุคลากร ความผูกสัมพันธ์ของพนักงาน ด้านการบริหารองค์กรด้วยกันของ CEO และทีมผู้บริหาร ด้านการ ตัดสินใจ และมี 3 ปัจจัย ที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความร่วมมือ ความผูกสัมพันธ์ของพนักงาน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารองค์กรด้วยกันของ CEO และทีมผู้บริหาร ด้านวัฒนธรรมขององค์กร ด้านความผูกสัมพันธ์ของพนักงาน และด้านการพัฒนามีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน ของ ภัคจิรา ยงกิจเจริญลาภ (2565) พบว่า 1) ด้านภาวะของผู้นำ ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ ผลักดันให้ งานขององค์กรประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม และภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ สร้างความพึงพอใจ ให้แก่พนักงาน ขณะที่ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน 2) ด้านปัจจัย

พบว่า ปัจจัยที่นำพองค์กรสู่ความสำเร็จคือ ปัจจัยการบริหารจัดการตนเอง และปัจจัยที่มีผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและความไว้วางใจคือ ปัจจัยการบริหารจัดการตนเอง และปัจจัยที่ไม่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร คือ ด้านบรรยากาศองค์กรที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ และความไว้นื้อเชื่อใจ

#### 5.2.4 ข้อเสนอแนะ

จึงขอเสนอแนวทาง เพื่อการพัฒนาการจัดการบุคลากรด้านประสิทธิภาพการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรดังนี้

1. องค์กรควรสนับสนุนแนวทางพัฒนาบุคลากร ด้านภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้นอาจเริ่มต้นจากระดับผู้บริหาร แล้วจึงขยายผลต่อในระดับต่อ ๆ มา เพราะมีข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะภาวะผู้นำโดยธรรมชาติที่จากการศึกษาครั้งนี้พบว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันขององค์กรมากที่สุดจากภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ

2. องค์กรควรเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ เน้นการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมอง แง่คิด ความคิด วิสัยทัศน์ การมองภาพรวม ภาพกว้างของสถานการณ์ ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานแต่ละหน่วยมากขึ้น สร้างแรงบันดาลใจในการช่วยกันพัฒนางาน เป็นอีกทางที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพงาน และความรัก สามัคคี ให้เกิดการผูกพันต่อองค์กรให้ มั่นคงยิ่งขึ้น

3. องค์กรควรเสริมสร้างภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนเน้นให้มีการพัฒนาแนวทางการให้สวัสดิการกับบุคลากรตามความเหมาะสม เพื่อตอบสนองความสนใจที่พนักงานต้องการ ที่อาจมีความจำเป็นของบุคลากรตามชีวิตของแต่ละคน เช่น การรักษาพยาบาลของตนเอง/บิดา มารดา, การดูแลบุตร เป็นต้น เพื่อแสดงถึงความเข้าใจ ความใส่ใจกันระหว่างองค์กรกับบุคลากร ทำให้เสริมสร้างความสัมพันธ์และเพิ่มความรู้สึกรักความผูกพันต่อองค์กรให้เพิ่มขึ้น รวมทั้งคุณภาพการทำงานให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นด้วย

#### 5.2.5 ข้อจำกัด

1. การศึกษานี้เป็นการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำ ตามหลักของภาวะผู้นำ 4 ลักษณะ โดย Avery (2004) ซึ่งอาจมีปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันของต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี

การศึกษานี้ขอข้อมูลในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทย และสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี สามารถใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในงานด้านนี้ได้ โดยหากเป็นงานด้านอื่น ๆ อาจนำไปอ้างอิงได้ไม่ได้นักจากบริบทของงานที่แตกต่างกัน

#### 5.2.6 การพัฒนาวิจัยในอนาคต

1. การศึกษานี้ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี ในอนาคตหากมีการขยายการเก็บข้อมูลจากส่วนของพื้นที่อื่น ๆ เพิ่มขึ้น เช่น แต่ละภูมิภาคของประเทศ เป็นต้น จะทำให้นำมาประมวลผลจนเกิดข้อมูลที่สามารถอ้างอิงได้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2. การศึกษานี้เป็นการวิเคราะห์ ประมวลผลจากรูปแบบภาวะผู้นำ ตามหลักของภาวะผู้นำ 4 ลักษณะ ของ Avery (2004) โดยยังมีภาวะผู้นำอีกหลายรูปแบบและหลายทฤษฎี รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ที่สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเพื่อต่อยอดและพัฒนางานวิจัยให้ครอบคลุมในทุกมิติและชัดเจนยิ่งขึ้นได้

## บรรณานุกรม

- กัญญาณัฐ แสันทวีสุข. (2561). การศึกษาปัจจัยการพัฒนางานองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee leadership กรณีศึกษาประเภทธุรกิจที่ปรึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3257>
- กาญจน์ติมา เกษมสวัสดิ์. (2564). ปัจจัยภาวะผู้นำแบบยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์รายวันแห่งหนึ่ง. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4223>
- คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากร : กรณีศึกษาสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/74434>
- จันทร์เพ็ญ ชูเพชร. (2563). การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้าองค์กร มหานครแห่งหนึ่งในประเทศไทย. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3849>
- ฐานเศรษฐกิจดิจิทัล. 16 กันยายน 2565, ข้อมูล ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2566 <https://www.thansettakij.com/business/tourism/540602>
- ฐิตาภรณ์ ทูทุมมา. (2563). แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายบิวตี้แอนด์เซล์ (Beauty & Sale) กรณีศึกษา บริษัทเซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3846>
- ฐิตินันท์ ประชุมวงษ์. (2559). ภาวะความเป็นผู้นำและการบริหารความหลากหลายใน องค์กร. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/2996>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณัฐพร คุรุกุล. (2561). การศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานตามแนวคิด Honeybee Leadership) ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3064>
- ทิพานัน ชัยวนนท์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของเกษตรกรเจนเอชเอ็นวายที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเขตกรุงเทพมหานคร. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3318>
- ชนพร พงศ์บุญชู. (2559). อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from [http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU\\_2016\\_5802036268\\_5772\\_4256.pdf](http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5802036268_5772_4256.pdf)
- ชนเสถียร ภารดีรุจิรา. (2559). การศึกษาคูณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- ธนิสรา คงกระพันธ์. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน : บทบาทการกำกับอิทธิพลส่งผ่านของบรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนวัฒนธรรมต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในกลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การการสื่อสารโทรคมนาคมภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
- ชญชนก รัตนพิบูลย์. (2565). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจบริการด้านระบบ สายพานลำเลียงกระเป๋าในเขตกรุงเทพมหานคร. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/4666/1/TP%20BM.043%202565.pdf>



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธิดารัตน์ ผลถาวรกุลชัย. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัททอสังหาริมทรัพย์ใน กรุงเทพมหานคร. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from [https://digital.library.tu.ac.th/tu\\_dc/frontend/Info/item/dc:179077](https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:179077)
- นโยบายและทิศทางการดำเนินงานกระทรวงสาธารณสุข ปี 2566. 3 ตุลาคม 2565. ข้อมูล ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2566. สืบค้นจาก <https://spd.moph.go.th/wp-content/uploads/2022/10/Slide-policy-66-V.7.pdf>
- บรรณวิทย์ มณีเนตร. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในองค์กร การปฏิบัติภาวะผู้นำเชิงลบกับความผูกพันกับองค์กร โดยมีความเครียดจากหัวหน้างานเป็นตัวแปรสื่อ. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from ThaiJo <https://so04.tci-thaijo.org>
- บุรพัทธ์ ดำนวิไล. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานกลาง. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/74453>
- ประพจน์ เกตุราภาส. (2557). ทฤษฎีการแพทย์แผนไทยกับทฤษฎีการแพทย์แผนปัจจุบัน. วารสารการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก. 12(2): พฤษภาคม - สิงหาคม 2557.
- ปองภพ มุนินทรกร. (2565). ผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงานระดับบริหารในตำแหน่งผู้จัดการ ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานระดับ หัวหน้าหน่วยงาน : กรณีศึกษาธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องจักร. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4830>
- พงษ์เกียรติ แซ่ลิ้ม. (2560). Sustainable leadership: กรณีศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับ ธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลัง. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/2247/1/TP%20BM.018%202560.pdf>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- พนิดา ไชยแก้ว. (2559). อิทธิพลภาวะผู้นำของ generation Y ต่อความสำเร็จทางธุรกิจ : กรณีศึกษาผู้ประกอบการกลุ่ม generation Y ในประเทศไทย. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from [http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU\\_2016\\_5302036339\\_5768\\_4368.pdf](http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5302036339_5768_4368.pdf)
- พรพิมล บรรณมงคล. (2561). การวิเคราะห์ห่อภิมาณอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิผลการทำงานโดยมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรสื่อ. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://doi.nrct.go.th>
- พิมสุดา วิสัยกล้า. (2564). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิด Sustainable Leadership. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4227>
- พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://dric.nrct.go.th/Search/SearchDetail/235379>
- ภัคจิรา ขงกิจเจริญผล. (2565). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
- มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล. (2562). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสายการบิน ต้นทุนต่ำที่เปิดให้บริการในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3336>
- มัทรินทร์ ชาญเลขา. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษา พนักงานธนาคารกสิกรไทย ฝ่ายธุรกิจไพรเวทแบงก์ (Private Banking). (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3796>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- เมธิษา พันธุ์ชะวงษ์. (2564). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของบุคลากรทางการแพทย์ เจเนอเรชันวายในสถานพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิด Sustainable Leadership. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4228>
- ลักสรดา ไวยกิจจา. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3342>
- วรัทม์ พิชโนทัย. (2562). ภาวะผู้นำและปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยและชาวต่างชาติ: กรณีศึกษาธุรกิจผู้ผลิตสินค้าแห่งหนึ่ง. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3574>
- วัชรินทร์ นิตขจรวรคุณ. (2564). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กรตามแนวคิดของ Kincentric กรณีศึกษา : บริษัทระดับโลกในประเทศไทย. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4229>
- โสมย์สิริ มูลทองทิพย์. (2556). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://sure.su.ac.th/xmlui/handle/123456789/8691>
- อนุศิษฐ์ ฐานไชยกร. (2562). ความผูกพันในองค์กร. Journal of Roi Kaensarn Academ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 4(1): มกราคม - มิถุนายน 2562. Retrieved from <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/246209/166345>
- อรสุดา คุสิดรัตน์กุล. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์: ศึกษาเฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <http://library1.nida.ac.th/termpaper6/sd/2557/20099.pdf>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- อุษณีย์ ฝาสุก, ชาวลีย์ ณ ถลาง, สุทธินันท์พรหมสุวรรณ, สหพันธ์ ตั้งเบญจสิริกุล. (2561). แนวทางการพัฒนาเมืองสมุนไพรในจังหวัดปราจีนบุรี เพื่อดึงดูดตลาดนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี ปีที่ 12 ฉบับพิเศษ เดือนตุลาคม.  
Retrieved from <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/trujournal/article/download/148694/109347/398107>
- Avery, G.C. & Bergsteiner, H. (2010). Honeybees and Locusts: The Business Case for Sustainable Leadership. (pp. 36-37). Allen & Unwin
- Avery, G.C. (2004). Understanding Leadership: Paradigms and Cases. (pp. 39-40). SAGE
- Boonyada Nasomboon. (2014). The Relationship among Leadership Commitment, Organizational Performance, and Employee Engagement. Journals International Business Research Archives Vol. 7, No. 9 (2014). from <https://ccsenet.org/journal/index.php/ibr/article/view/39782>
- Fenwick Feng Jing, Gayle C. Avery & Harald Bergsteiner. (2010). Organizational climate and performance in retail pharmacies. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/241674519\\_Organizational\\_climate\\_and\\_performance\\_in\\_retail\\_pharmacies](https://www.researchgate.net/publication/241674519_Organizational_climate_and_performance_in_retail_pharmacies)
- Mika Vanhala, Shay S. Tzafirir. (2021). Organisational trust and performance in different contexts. Knowl Process Manag.2021;28:331–344. from <https://doi.org/10.1002/kpm.1681>
- Ngoc Khuong, Thanh Tung, Do Hoang Quoc. (2022). Review of Empirical Research on Leadership and Firm Performance. International Journal of Contemporary Hospitality Management. from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCHM-09-2021-1128/full/html>
- Northouse, P. G. & Lee, M. (2019). Leadership case studies in education (2nd edition). Thousand Oaks, California: Sage.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Sarminah Samad. (2012). The Influence of Innovation and Transformational Leadership on Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Volume 57. (Pages 1-586 (9 October 2012)). from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042812046770>
- Suparak Suriyankietkaew, Gayle C. Avery. (2014). Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs. *Journal of Global Responsibility*. from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JGR-02-2014-0003/full/html>
- Suparak Suriyankietkaew, Gayle C. Avery. (2016). Sustainable Leadership Practices Driving Financial Performance: Empirical Evidence from Thai SMEs. *Sustainability*, 8(4), 327. from <https://doi.org/10.3390/su8040327>
- Walailak Atthirawong, Kaseam Bunnoiko, Wariya Panprung. (2021). Identifying Factors Influencing Visionary Leadership: An Empirical Evidence from Thai Manufacturing Industry. *International Journal of Organizational Leadership* (10), 39-53.
- Zakaria Elkhwesky, Islam Elbayoumi Salem, Haywantee Ramkissoon, José-Alberto Castañeda-García. (2022). A systematic and critical review of leadership styles in contemporary hospitality: a roadmap and a call for future research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCHM-09-2021-1128/full/html>



ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**  
**งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
1	การวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กรของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์ (2552)	เชิงปริมาณ	ภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 278 คน	ปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านบทบาทภาวะผู้นำและปัจจัยด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กรขนาดเล็กและใหญ่ ส่วนปัจจัยด้านบทบาทภาวะผู้นำและปัจจัยด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กรขนาดกลาง
2	ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในองค์กร การปฏิบัติภาวะผู้นำเชิงลบกับความผูกพันกับองค์กร โดยมีความเครียดจากหัวหน้างานเป็นตัวแปรสื่อ	บรรณวิทย์ มณีเนตร (2557)	เชิงปริมาณ	พนักงานในฝ่ายผลิตอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 332 คน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความพึงพอใจในองค์กรทั้ง 5 ด้าน มีผลทางบวกกับความผูกพันองค์กร</li> <li>● การปฏิบัติผู้นำเชิงลบทั้ง 4 พฤติกรรมมีผลทางบวกกับความเครียดจากหัวหน้างาน</li> <li>● ความเครียดจากหัวหน้างานมีผลทางลบกับความผูกพันองค์กร</li> </ul>

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
3	ภาวะความเป็นผู้นำและการบริหารความหลากหลายในองค์กร	ฐิตินันท์ ประชุมวงษ์ (2559)	เชิงคุณภาพ	ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 8 คน พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 8 คน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ผู้บริหารระดับสูง เห็นว่า แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมการทำงานทัศนคติการทำงานมีผลต่อการบริหารงาน</li> <li>● พนักงานระดับปฏิบัติการ เห็นว่า รูปแบบการทำงาน บทบาทในองค์กร มีผลต่อการเกิดปัญหาในการทำงาน</li> </ul>
4	อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	ชนพร พงศ์บุญชู (2559)	เชิงปริมาณ	พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 429 คน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการหมดไฟในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน แต่ผู้นำแลกเปลี่ยน มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการหมดไฟในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน</li> </ul>



ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
5	อิทธิพลภาวะผู้นำของ generation Y ต่อความสำเร็จทางธุรกิจ : กรณีศึกษา ผู้ประกอบการกลุ่ม generation Y ในประเทศไทย	พนิดา ไชยแก้ว (2559)	เชิงปริมาณ	ผู้ประกอบการกลุ่ม generation Y ในประเทศไทย อายุระหว่าง 25-40 ปี จำนวน 385 คน	6 ปัจจัยมีผลเชิงบวกต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งความสำเร็จด้านการบริหารคน สูงกว่าความสำเร็จด้านผลประกอบการ โดยปัจจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำ: ความมุ่งมั่นต่อแนวคิด IL(Commitment) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อทั้ง 2 ความสำเร็จ
6	Sustainable leadership: กรณีศึกษาเรื่องภาวะผู้นำยั่งยืนกับธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลัง	พงษ์เกียรติ แซ่ลิ้ม (2560)	เชิงคุณภาพ	กลุ่มธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กของอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลัง จำนวน 10 คน	11 ปัจจัยมีระดับหลักฐานสอดคล้องกับแนวคิดมาก และมีระดับหลักฐานสอดคล้องกับแนวคิดปานกลาง และ 1 ปัจจัยไม่สามารถระบุได้
7	การวิเคราะห์ห่อภิมาณอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรสื่อ	พรพิมล บรรลุมงคล (2561)	การวิเคราะห์ห่อภิมาณ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการทำงาน ได้รับการ	ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการทำงาน

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
				ตีพิมพ์ระหว่างปี 2546-2560 จำนวน 42 เรื่อง	
8	การศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานตามแนวคิด Honeybee Leadership) ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง	ณัฐพร คุรุกุล (2561)	เชิงปริมาณ	พนักงานที่ทำงานในบริษัทอุตสาหกรรมผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง จำนวน 230 คน	ความผูกพัน การแบ่งปันส่งต่อความรู้ และรักษาองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน และปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร การทำงานร่วมกันเป็นทีม
9	การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee leadership กรณีศึกษาประเภทธุรกิจที่ปรึกษาในเขต	กัญญาณัฐ แสน ทวิสุข (2561)	เชิงปริมาณ	พนักงานขององค์กรในธุรกิจที่ปรึกษาทางด้านการตรวจสอบบัญชีที่ปรึกษาทางธุรกิจกฎหมายและภาษีการเงิน	ใน ธุรกิจ ที่ ปรึกษา กับ แนวคิด Honeybee Leadership มี ความ สอดคล้อง คือ มี 11 ปัจจัย ที่สามารถ นำมาพิจารณาได้

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
	กรุงเทพมหานคร			จำนวน 4 แห่ง ใน เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 323 คน	
10	ภาวะผู้นำและปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานชาวไทยและชาวต่างชาติ : กรณีศึกษาธุรกิจผู้ผลิตสินค้าแห่งหนึ่ง	วิวัฒน์ พิช โนทัย (2562)	เชิงปริมาณ	พนักงานชาวไทยจำนวน 115 คน และพนักงานชาวต่างชาติ จำนวน 123 คนของบริษัทผู้ผลิตสินค้าแห่งหนึ่ง	ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ส่วนผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรโดยรวม
11	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพมหานคร	ธิดารัตน์ ผลถาวรกุลชัย (2562)	เชิงปริมาณ	พนักงานบริษัทอสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพมหานครจำนวน 250 คน	ความพึงพอใจในงานมีผลทางบวกกับภาวะผู้นำที่แท้จริง และความผูกพันต่อองค์กร และภาวะผู้นำที่แท้จริงมีผลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
12	การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำที่เปิดให้บริการในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership	มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล (2562)	เชิงปริมาณ	พนักงานบริษัทสายการบินต้นทุนต่ำ (Low-cost airline) จำนวน 330 คน	ความผูกพันของพนักงาน คุณภาพงาน ผลประโยชน์ในระยะยาว พฤติกรรมทางจริยธรรม การแบ่งปันส่งต่อความรู้ และรักษาองค์กร นวัตกรรม ความไว้วางใจ ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้
13	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของเภสัชกรเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเขต กรุงเทพมหานคร	ทิพานัน ชัยวานนท์ (2562)	เชิงปริมาณ	เภสัชกรเจเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเขต กรุงเทพมหานคร จำนวน 258 คน	ระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์กรของเภสัชกรโดยรวมอยู่ในระดับสูง ปัจจัยที่ร่วมทำนายความผูกพันต่อองค์กรของเภสัชกรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
14	ภาวะผู้นำและปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยและชาวต่างชาติ: กรณีศึกษาธุรกิจผู้ผลิตสินค้าแห่งหนึ่ง	วรัทม์ พิชโนทัย (2562)	เชิงปริมาณ	พนักงานชาวไทยและชาวต่างชาติในผู้ผลิตสินค้าแห่งหนึ่ง จำนวน 170 คน	ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
15	การศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่แห่งหนึ่งในประเทศไทย	ลภัสรดา ไวยกิจจา (2562)	เชิงคุณภาพ	พนักงานในระดับต่างๆ จำนวน 30 คน	พบความสอดคล้องกับแนวทางของ Honeybee Leadership ถึง 20 แนวทาง และมีเพียง 3 แนวทางเท่านั้นที่ยังต้องมีการพัฒนาปรับปรุง ได้แก่ เรื่องของนวัตกรรม วัฒนธรรม และการตัดสินใจ
16	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากร : กรณีศึกษาสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย	คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง (2563)	แบบผสม	พนักงานสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย เชียงปริมาณ จำนวน 157 คน เชิงคุณภาพ จำนวน 10 คน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ</li> <li>● ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร ได้แก่ ปัจจัยวัฒนธรรม หรือ จุดมุ่งหมายขององค์กร ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน และคุณภาพชีวิต</li> </ul>
17	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง	บุรพัทธ์ ด่านวิไล (2563)	แบบผสม	พนักงานประจำที่ กฟผ. สำนักงานกลาง เชียงปริมาณ 376 คน เชิงคุณภาพ	ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทน ปัจจัยโอกาส

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
				จำนวน 10 คน	ก้าวหน้าในงาน และปัจจัยความมุ่งมั่น และภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน
18	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน : บทบาทการกำกับอิทธิพลส่งผ่านของบรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนวัฒนธรรมต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจในกลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรการสื่อสารโทรคมนาคมภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร	ธนิสรา คงกระพันธ์ (2563)	เชิงปริมาณ	พนักงานที่อยู่ในองค์กรการสื่อสารโทรคมนาคมภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 233 คน	ผู้นำแบบให้พลัง สามารถคาดการณ์พฤติกรรม สร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้วยตัวแปรส่งผ่านด้านความสามารถในงานเพียงองค์ประกอบเดียว และเป็นการส่งผ่านเพียงบางส่วน

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
19	การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความ ผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจ พลังงานของพนักงานบริษัท ผลิตพลังงานไฟฟ้าองค์กร มหาชนแห่งหนึ่งในประเทศ ไทย	จันทร์เพ็ญ ชู เพชร (2563)	เชิงปริมาณ	พนักงานบริษัทผลิต พลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่ง หนึ่งในประเทศไทย จำนวน 155 คน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก</li> <li>ความผูกพันที่มีต่อองค์กร มีระดับ ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก</li> <li>ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้าน การกระตุ้นทาง ปัญญา และด้านการคำนึงปัจเจก บุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกใน ระดับปานกลางกับความผูกพันต่อ องค์กรด้าน ความเชื่อมั่นและ ยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายของ องค์กร</li> </ul>
20	แรงจูงใจในการทำงานที่มีผล ต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานฝ่าย บิวตี้แอนด์เซลล์	จิตาภัทร์ ทูมมา (2563)	เชิงปริมาณ	พนักงานฝ่ายบิวตี้ แอนด์เซลล์ (Beauty & Sales) ที่	แรงจูงใจในการทำงานที่สามารถ พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ด้าน ความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายและ

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
	(Beauty & Sale) กรณีศึกษา บริษัทเซ็นทรัล เทรดดิ้ง จำกัด			ปฏิบัติงานอยู่ที่ สำนักงานใหญ่และ ปฏิบัติงานอยู่ที่สาขา ของบริษัทเซ็นทรัล เทรดดิ้ง จำกัด จำนวน 222 คน	ค่านิยมขององค์กร ได้แก่ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล และด้านความมั่นคงใน งาน
21	ปัจจัยภาวะผู้นำแบบยั่งยืนที่มี ผลต่อความพึงพอใจและ ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ของพนักงานในอุตสาหกรรม ผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ ทรอนิกส์ชาติได้วันแห่ง หนึ่ง	กาญจน์ติมา เกษมสวัสดิ์ (2564)	เชิงปริมาณ	พนักงานใน อุตสาหกรรมผลิต และส่งออก ผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ ทรอนิกส์ชาติได้วัน แห่งหนึ่ง จำนวน 339 คน	มี 8 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของ พนักงาน คือ ด้านความสัมพันธ์กับ พนักงาน, ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กร อย่างนุ่มนวล, ด้านการรักษา ผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์. ด้าน วัฒนธรรมองค์กร, ด้านการแบ่งปัน ความรู้และรักษาองค์กร, ด้าน นวัตกรรม และด้านความผูกพันของ พนักงาน



ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
22	การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของบุคลากรทางการแพทย์ เจเนอ เรชั่นวายในสถานพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่ง เขต กรุงเทพมหานคร ตามแนวคิด Sustainable Leadership	เมธิษา พันธุ์ชะ วงษ์ (2564)	เชิงปริมาณ	บุคลากรทาง การแพทย์ เจเนอ เรชั่นวายใน สถานพยาบาลของ รัฐแห่งหนึ่ง เขต กรุงเทพมหานคร จำนวน 358 คน	ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว ด้าน ความไว้วางใจ และความผูกพันของ พนักงาน มีผลต่อความพึงพอใจ และ ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว ด้าน นวัตกรรม ด้านความผูกพันของ พนักงานและด้านคุณภาพของงาน ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ ได้
23	การศึกษาปัจจัยการพัฒนา องค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อ ความพึงพอใจและความสำเร็จ ขององค์กรที่รับรู้ได้ของ พนักงานธนาคารพาณิชย์ ใน เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิด Sustainable Leadership	พิมสุดา วิสัยกล้า (2564)	เชิงปริมาณ	พนักงานธนาคาร พาณิชย์ ในเขตภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 323 คน	ปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการด้วยตนเอง ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ และ ด้านความผูกพันของพนักงาน มีผลต่อ ความพึงพอใจ ด้านผลประโยชน์ใน ระยะยาว ด้านการรักษาผลประโยชน์ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการสื่อสาร วิสัยทัศน์ การสร้างเครือข่ายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การแบ่งปันและ

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
					รักษาความรู้ ความไว้วางใจ และความผูกพันของพนักงาน มีผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้
24	การศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กรตามแนวคิดของ Kincentric กรณีศึกษา : บริษัทระดับโลกในประเทศไทย	วัชรินทร์ นิตขจรวรคุณ (2564)	เชิงปริมาณ	พนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป ที่ทำงานอยู่ในบริษัทระดับโลกในประเทศไทยจำนวน 348 คน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก</li> <li>● กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กรที่พนักงานรับรู้ได้มีภาพรวมอยู่ในระดับดี</li> </ul>
25	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน	ภักดีรา ยงกิจ เจริญลาภ (2565)	เชิงปริมาณ	พนักงานบริษัทมหาชน จำนวน 444 คน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ</li> <li>● ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ ส่วนภาวะผู้นำด้าน</li> </ul>

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
					วิสัยทัศน์ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน
26	ผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำของพนักงานระดับบริหารในตำแหน่งผู้จัดการ ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้าหน่วยงาน : กรณีศึกษาธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องจักร	ปองภพ มุนินทรกร (2565)	เชิงคุณภาพ	กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 8 ราย เป็นชาย 6 ราย และหญิง 2 ราย ช่วงอายุตั้งแต่ 20 – 60 ปี	1. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้จัดการของกรณีศึกษา ประกอบด้วย Democratic, Coaching, Pacesetting และ Laissez-faire 2. ผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้จัดการส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในระดับหัวหน้าหน่วยงานในแง่ของ เวลา คุณภาพของงาน กำลังใจ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ทั้งนี้รูปแบบภาวะผู้นำ ในแต่ละแบบส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกันออกไปทั้งในด้านเชิงบวก และเชิงลบ โดยรูปแบบภาวะผู้นำ Laissez-faire ส่งผลกระทบเชิงลบต่อเวลา สภาพจิตใจ และความสัมพันธ์

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
					ระหว่างผู้นำและผู้ตาม
27	การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจบริการด้านระบบสายพานลำเลียงกระเป๋าในเขตกรุงเทพมหานคร	ชญชนก รัตนพิบูลย์ (2565)	เชิงปริมาณ	พนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำงานอยู่ในองค์กรที่ให้บริการด้านระบบสายพานลำเลียงกระเป๋าในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุตั้งแต่ 20 ปี ขึ้นไป จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 390 คน	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรธุรกิจบริการด้านระบบสายพานลำเลียงกระเป๋าในเขตกรุงเทพมหานครจากมากไปน้อย ได้แก่ บุคลิกภาพแบบมีมโนธรรม (Conscientiousness), ผลการป้อนกลับของงาน (Feedback), บุคลิกภาพแบบแสดงตัว (Extraversion) และผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามลำดับ
28	ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอนาทม	โสมย์สิริ มูลทองทิพย์	เชิงคุณภาพ	บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่โรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอนาทม จำนวน 5 โรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้าน อยู่ในระดับมาก</li> <li>• การศึกษาความสัมพันธ์ พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงานและปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร</li> </ul>

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
29	ความผูกพันในองค์กร (The close-relation in organizational according)	อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร (2562)	เชิงคุณภาพ	การรวบรวมและสังเคราะห์แนวคิด	ความผูกพันต่อองค์กรคือความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรมีความรักความภาคภูมิใจความเอาใจใส่ต่อองค์กรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่ง มีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยม ขององค์กรเต็มใจและเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อเป้าหมายและต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการ เป็นคนภายในกลุ่มขององค์กรนั้นตลอดไป
30	การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษา พนักงานธนาคารกสิกรไทย ฝ่ายธุรกิจไพรเวทแบงก์ (Private Banking)	มัทธิรินทร์ ชาญเลขา (2563)	เชิงปริมาณ	พนักงานธนาคารกสิกรไทยฝ่ายธุรกิจไพรเวทแบงก์ (Private Banking) จำนวน 154 คน	คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติมีผลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรและคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอื่นๆ

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
31	Organizational climate and performance in retail pharmacies	Fenwick Feng Jing, Gayle C. Avery & Harald Bergsteiner (2010)	เชิงคุณภาพ	ผู้จัดการร้านยาในเมืองซินี๋ยจำนวน 100คน พนักงานร้านขายยาจำนวน 217 คน และลูกค้าจำนวน 263 คน	ระหว่างบรรยากาศองค์กร (Organization Climate) และการวัดผลการปฏิบัติงานในธุรกิจขนาดเล็ก มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกัน โดยสภาพแวดล้อมสนับสนุนให้อำนาจต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรในธุรกิจร้านขายยาปลีก
32	The Influence of Innovation and Transformational Leadership on Organizational Performance	Sarminah Samad (2012)	เชิงปริมาณ	ผู้บริหารจำนวน 150 คนในบริษัทขนส่งสัญชาติมาเลเซีย	ส่วนประกอบนวัตกรรมและผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นปัจจัยสนับสนุนและมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร
33	Leadership practices influencing stakeholder satisfaction in Thai SMEs	Gayle C. Avery, Suparak Suriyankietkaew (2014)	เชิงปริมาณ	ผู้จัดการจาก SMEs ประเทศไทย จำนวน 439 คน	ปัจจัยต่างๆล้วนส่งผลต่อภาพรวมของความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยกเว้นการอิสรภาพจากผู้อื่น (financial market orientation) โดยความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวโน้ม

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
					สูงขึ้นเมื่อองค์กรใช้ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน
34	The Relationship among Leadership Commitment, Organizational Performance, and Employee Engagement	Boonyada Nasomboon (2014)	เชิงปริมาณ	ผู้จัดการจำนวน 395 คนของบริษัทปิโตรเคมีในจังหวัดระยอง ประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้นำผูกพัน (Leadership Commitment) มีผลต่อความไว้วางใจขององค์กร และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร การวางแผนยุทธศาสตร์ ผลการปฏิบัติงานขององค์กร ความผูกพันของพนักงาน</li> <li>การวางแผนยุทธศาสตร์ไม่เกี่ยวข้อง กับ ข้อปฏิบัติทรัพยากรบุคคล</li> </ul>
35	Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs	Suparak Suriyankietkaew, Gayle C. Avery (2014)	เชิงปริมาณ	พนักงานของธุรกิจ SMEs ในประเทศไทยจำนวน 1,152 คน	จากปัจจัย ทั้งหมด 23 ปัจจัย มีจำนวน 20 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ยกเว้น การมีอิสระทางการเงิน การบริหารจัดการตัวเอง การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
36	Sustainable Leadership Practices Driving Financial Performance: Empirical Evidence from Thai SMEs	Suparak Suriyankietkaew, Gayle C. Avery (2016)	เชิงปริมาณ	ผู้จัดการของธุรกิจ SMEs ในประเทศไทยจำนวน 439 คน	จากปัจจัย ทั้งหมด 23 ปัจจัย มีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางการเงินขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ
37	Identifying Factors Influencing Visionary Leadership: An Empirical Evidence from Thai Manufacturing Industry	Walailak Atthirawong, Kaseam Bunnoiko, Wariya Panprung (2020)	เชิงปริมาณ	ผู้จัดการตำแหน่ง Supply Chain ในบริษัทอุตสาหกรรม การผลิตที่ตั้งอยู่ใน นิคมอุตสาหกรรม ทั้งประเทศ จำนวน 500 คน	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ Visionary Leadership มากที่สุด คือ การสื่อสาร, ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศ องค์กร ตามลำดับ
38	Organisational trust and performance in different contexts	Mika Vanhala, Shay S. Tzafrir (2021)	เชิงปริมาณ	พนักงานองค์กร ขนาดใหญ่จากธุรกิจ สารสนเทศและ เทคโนโลยีการ สื่อสารจำนวน 304 คน และ	ปัจจัยซึ่งเกี่ยวกับความสามารถด้านความ เชื่อใจระหว่างบุคคล (Interpersonal trust) และประสิทธิภาพความเชื่อใจที่ไม่มี เจาะจง (Impersonal trust) มีผลกระทบ ต่อ การดำเนินงาน ระดับ องค์กร (Organisation-level performance)



ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
				อุตสาหกรรมป่าไม้ จำนวน 411 คน ใน ประเทศฟินแลนด์	
39	A systematic and critical review of leadership styles in contemporary hospitality: a roadmap and a call for future research	Elkhwesky, Zakaria Salem, Islam Elbayoumi Ramkissoon, Haywantee Castañeda- García, José- Alberto (2022)	เชิงคุณภาพ	การทบทวน บทความ 79 บทความเกี่ยวกับ รูปแบบความเป็น ผู้นำในบริบทการ บริการซึ่งครอบคลุม ระยะเวลากว่า 13 ปี (พ.ศ. 2551-2563)	<p>Purpose The purpose of this paper is to provide an overview of leadership styles in the hospitality industry. It also demonstrates theories used in hospitality leadership styles research, identifies the main outcomes and highlights gaps for future research.</p> <p>Design/methodology/approach This paper presents a comprehensive review of the 79 articles on leadership styles in the hospitality context spanning over 13 years (2008–2020) and extends the scope in distinctive means.</p> <p>Findings This review has demonstrated that leadership styles research in</p>

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
					<p>hospitality has made progress in the past 13 years; however, there are conceptual and empirical overlaps among different leadership styles in hospitality. There is a lack of research on antecedents and integrating theories in studies. This review has revealed that several leadership styles have not been rigorously examined in hospitality research with their outcomes.</p>
40	Review of Empirical Research on Leadership and Firm Performance.	Ngoc Khuong, Thanh Tung, Do Hoang Quoc (2022)	เชิงคุณภาพ	ทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ เอกสารเชิงประจักษ์ ทั้งหมด 60 ฉบับที่ตีพิมพ์ในช่วงปี 2545 ถึง 2564	This review aims to present a systematic review of empirical research on leadership and firm performance (FP) in order to synthesize the fragmented knowledge and propose a unifying framework for future research. To achieve this

ลำดับ	ชื่องาน	ผู้ศึกษา	วิธีการ	กลุ่มตัวอย่าง	ผล
					<p>purpose, this research adopts systematic literature review methodology. A total of 60 empirical papers published during the period 2002 to 2021 was retrieved through exhaustive manual searches of online databases.</p>

จากการค้นคว้าข้อมูลที่เกี่ยวข้องพบว่า มีโครงการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และความผูกพันในบริบทที่แตกต่างกันไปหลายโครงการ โดยมีความสอดคล้องกัน ได้แก่

การศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำของ generation Y ต่อความสำเร็จทางธุรกิจ : กรณีสึกษาผู้ประกอบการกลุ่ม generation Y ในประเทศไทย (พนิดา ไชยแก้ว, 2559) พบว่า มี 6 องค์ประกอบที่มีผลเชิงบวกต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งความสำเร็จด้านการบริหารคนสูงกว่าความสำเร็จด้านผลประกอบการ โดยปัจจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำ : ความมุ่งมั่นต่อแนวคิด IL (Commitment) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อทั้ง 2 ความสำเร็จค่าสูงสุด 3 จาก 6 องค์ประกอบ มีผลเชิงบวกต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ได้แก่ พฤติกรรมภาวะผู้นำ : ความมุ่งมั่นต่อแนวคิด IL, การเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรมและการไม่มีอคติ

การวิเคราะห์ห่อภิมาณอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิผลการทำงาน โดยมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรสื่อ (พรพิมล บรรลุมงคล, 2561) พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิผลการทำงาน

การศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานตามแนวคิด Honeybee Leadership) ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง (ณัฐพร คุรุกุล, 2561) พบว่า ความผูกพันของพนักงาน การแบ่งปันส่งต่อความรู้และรักษาองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน และปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร การทำงานร่วมกันเป็นทีม และวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน

การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ตามแนวคิด Honeybee leadership กรณีสึกษาประเภทธุรกิจที่ปรึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร (กัญญาณัฐ แสนทวีสุข, 2561) พบว่า การดำเนินการในธุรกิจที่ปรึกษา มีความสอดคล้องกับแนวคิด Honeybee Leadership กล่าวคือ มี 11 ปัจจัย ที่สามารถนำมาพิจารณาได้ คือ ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ ด้านพฤติกรรมทางจริยธรรม ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านนวัตกรรม ด้านการพัฒนาบุคลากร ความผูกพันของพนักงาน ด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร ด้านการตัดสินใจ และมี 3 ปัจจัย ที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการร่วมมือกันบริหารองค์กรของ CEO และทีมผู้บริหาร

ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความผูกพันของพนักงาน และด้านการพัฒนาบุคลากรมีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน (ภักจิรา ยงกิจเจริญลาภ, 2565) พบว่า ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ ส่วนภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ส่วนปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน และปัจจัยด้านความไว้วางใจ ไม่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง

ปัจจัยด้านความไว้วางใจ ส่วนปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน และปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ไม่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน

ทั้งนี้จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ทำงานด้านการแพทย์แผนไทยและสมุนไพร ในจังหวัดปราจีนบุรี จากกลุ่มตัวอย่างใหม่นี้ก็จะทำให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายมากขึ้นจากข้อมูลการวิจัยที่ผ่านมา

**ภาคผนวก ข**  
**ผลการวิเคราะห์**

**ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานกลุ่มตัวแปรของลักษณะภาวะผู้นำดั้งเดิม**

ผู้นำดั้งเดิม	$\bar{X}$	S.D.	ผลวิเคราะห์
1. ผู้นำ/ผู้บริหารของท่านมีอำนาจสูงสุดในการสั่งการ ควบคุม ตัดสินใจ ซึ่งพนักงานจำเป็นต้องรับฟังเหล่าผู้บริหาร	4.28	0.61	สูงที่สุด
2. ผู้นำ/ผู้บริหารของท่านทำการวางแผน จัดการและสังเกตการณ์ ทุกความเป็นไปภายในบริษัทนี้	4.15	0.62	สูง
3. ทิศทางการบริหารของผู้นำ/ผู้บริหารเป็นส่วนที่สร้างความสำเร็จให้บริษัท	4.29	0.64	สูงที่สุด
4. โดยส่วนใหญ่แล้ว ผู้นำ/ผู้บริหารมักตัดสินใจด้วยตนเอง	3.91	0.80	สูง
5. มุมมองและความคิดของผู้บริหารของท่านมีอิทธิพลต่อบริษัทนี้	4.22	0.67	สูงที่สุด
6. อำนาจและการควบคุมของผู้นำ/ผู้บริหารของท่านสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัท	4.19	0.64	สูง
ภาพรวม	4.17	0.55	สูง

จากข้างต้น พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม จากผลการวิเคราะห์ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}= 4.17, SD=0.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกพบว่า ทิศทางการบริหารของผู้นำ/ผู้บริหารเป็นส่วนที่สร้างความสำเร็จให้บริษัท มีระดับสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.29, SD=0.64$ ), รองลงมาคือ ผู้นำ/ผู้บริหารของท่านมีอำนาจสูงสุดในการสั่งการควบคุมตัดสินใจซึ่งพนักงานจำเป็นต้องรับฟังเหล่าผู้บริหาร มีระดับสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.28, SD=0.61$ ) และ มุมมองและความคิดของผู้บริหารของท่านมีอิทธิพลต่อบริษัทนี้ ระดับสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.22, SD=0.67$ )

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานกลุ่มตัวแปรของลักษณะภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

ผู้นำการแลกเปลี่ยน	$\bar{X}$	S.D.	ผลวิเคราะห์
1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองของผู้นำ/ผู้บริหารของท่านเป็นกุญแจสำคัญต่อการสร้างความผูกพันของพนักงาน	4.31	0.60	สูงที่สุด
2. ข้อตกลงระหว่างพนักงานและผู้นำ/ผู้บริหารเป็นสิ่งที่ปกครองดูแลการประพฤติปฏิบัติของพนักงานที่นี่	4.30	0.59	สูงที่สุด
3. พนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทของท่านล้วนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการบรรลุเป้าหมายที่ตกลงร่วมกัน	4.27	0.61	สูงที่สุด
4. ผู้นำ/ผู้บริหารของท่านมักจะปรึกษาหารือกับพนักงานเป็นประจำ ก่อนจะตัดสินใจขั้นสุดท้าย	4.00	0.75	สูง
5. ผู้นำ/ผู้บริหารของท่านให้รางวัลแก่พนักงาน โดยยึดตามข้อตกลงและความคาดหวังของทั้งคู่	4.01	0.78	สูง
6. วิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กร/ผู้นำ/ผู้บริหารของท่าน เป็นสิ่งที่ปกครองดูแลการประพฤติปฏิบัติของพนักงาน	4.13	0.65	สูง
ภาพรวม	4.16	0.52	สูง

จากข้างต้น พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน จากผลการวิเคราะห์ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}=4.16$ ,  $SD=0.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกพบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองของผู้นำ/ผู้บริหารของท่านเป็นกุญแจสำคัญต่อการสร้างความผูกพันของพนักงานระดับสูงที่สุด ( $\bar{X}=4.31$ ,  $SD=0.60$ ), รองลงมาคือ ข้อตกลงระหว่างพนักงานและผู้นำ/ผู้บริหารเป็นสิ่งที่ปกครองดูแลการประพฤติปฏิบัติของพนักงานที่นี่ ระดับสูงที่สุด ( $\bar{X}=4.30$ ,  $SD=0.59$ ) และพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทของท่านล้วนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการบรรลุเป้าหมายที่ตกลงร่วมกัน ระดับสูงที่สุด ( $\bar{X}=4.27$ ,  $SD=0.61$ )

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์

ผู้นำด้านวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	S.D.	ผลวิเคราะห์
1. พนักงานในทีมนี้/บริษัทนี้ ได้รับการกระจายอำนาจ (Empowerment)	3.98	0.64	สูง
2. พนักงานส่วนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.13	0.62	สูง
3. ความผูกพันของพนักงานมักมาจากความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเพราะพวกเขาช่วยแบ่งปันวิสัยทัศน์ของตนเอง	4.09	0.61	สูง
4. องค์กร/ผู้นำ/ผู้บริหารของท่านแบ่งปันเรื่องราวต่าง ๆ กับพนักงาน ก่อนผู้บริหารจะตัดสินใจขั้นสุดท้าย	3.96	0.73	สูง
5. ท่านมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร/ผู้นำ/ผู้บริหารของท่าน	4.06	0.66	สูง
6. พนักงานมีสิทธิ์ที่จะแสดงความคิดเห็น	4.22	0.70	สูงที่สุด
ภาพรวม	4.07	0.54	สูง

จากข้างต้น พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ จากผลการวิเคราะห์ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}$  = 4.07, SD=0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกพบว่า พนักงานมีสิทธิ์ที่จะแสดงความคิดเห็น ระดับสูงที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.22, SD=0.70), รองลงมา คือ พนักงานส่วนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ระดับสูง ( $\bar{X}$  = 4.13, SD=0.62) และ ความผูกพันของพนักงานมักมาจากความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเพราะพวกเขาช่วยแบ่งปันวิสัยทัศน์ของตนเอง ระดับสูง ( $\bar{X}$  = 4.09, SD=0.61)



ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ

ผู้นำโดยธรรมชาติ	$\bar{X}$	S.D.	ผลวิเคราะห์
1. ผู้นำ/ผู้บริหารของฉันทให้ความสำคัญกับการให้ความช่วยเหลือพนักงานในการเป็นผู้นำและจัดระเบียบตัวเอง	4.11	0.64	สูง
2. ผู้นำ/ผู้บริหารไม่แสดงออกให้เห็นถึงพลังอำนาจที่พวกเขา มี พวกเขา รู้ว่าควรต้องกระจายอำนาจอย่างไร	3.94	0.70	สูง
3. พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.13	0.677	สูง
4. ทุกคนในทีมของท่านล้วนมุ่งมั่นต่อการรับผิดชอบในตนเอง (self-accountability/self-responsibility) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	4.15	0.62	สูง
5. โดยปกติองค์กร/ผู้นำ/ผู้บริหารของท่านปล่อยให้พนักงานทำงานกันเป็นทีม โดยร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำ และหน้าที่ความรับผิดชอบ	4.13	0.61	สูง
6. พนักงานทุกคนสามารถแบ่งปันไอเดียความคิดและร่วมกันตัดสินใจได้	4.16	0.64	สูง
ภาพรวม	4.10	0.55	สูง

จากข้างต้น พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ จากผลการวิเคราะห์ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}= 4.10$ ,  $SD=0.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกพบว่า พนักงานทุกคนสามารถแบ่งปันไอเดียความคิดและร่วมกันตัดสินใจได้ ระดับสูง ( $\bar{X}= 4.16$ ,  $SD=0.64$ ), รองลงมา คือ ทุกคนในทีมของท่านล้วนมุ่งมั่นต่อการรับผิดชอบในตนเอง (self-accountability/self-responsibility) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ระดับสูง ( $\bar{X}= 4.15$ ,  $SD=0.62$ ) และอันดับ 3 มี 2 ข้อ ดังนี้ พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน ระดับสูง ( $\bar{X}= 4.13$ ,  $SD=0.67$ ) และ โดยปกติองค์กร/ผู้นำ/ผู้บริหารของท่านปล่อยให้พนักงานทำงานกันเป็นทีม โดยร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำ และหน้าที่ความรับผิดชอบ ระดับสูง ( $\bar{X}= 4.13$ ,  $SD=0.61$ )

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน

ประสิทธิภาพการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ผลวิเคราะห์
1. ผลงานของท่านที่ปฏิบัติมีความถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้	4.13	0.55	สูง
2. ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามปริมาณงาน เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.15	0.60	สูง
3. ท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน	4.17	0.66	สูง
4. ท่านมีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงาน เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.12	0.62	สูง
5. ท่านมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.12	0.63	สูง
ภาพรวม	4.13	0.56	สูง

จากข้างต้น พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงานจากผลการวิเคราะห์ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}= 4.13$ ,  $SD=0.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกพบว่า ท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับสูง ( $\bar{X}= 4.17$ ,  $SD=0.66$ ), รองลงมา คือ ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามปริมาณงาน เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับสูง ( $\bar{X}= 4.15$ ,  $SD=0.60$ ) และอันดับ 3 คือ ผลงานของท่านที่ปฏิบัติมีความถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ ระดับสูง ( $\bar{X}= 4.13$ ,  $SD=0.55$ )

## ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ผลวิเคราะห์
1. ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้	4.28	0.69	สูงที่สุด
2. ท่านยินดีที่จะทำงานในองค์กรแห่งนี้จนเกษียณ	4.09	0.84	สูง
3. ท่านอยากมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมของบริษัท	4.05	0.71	สูง
4. ท่านพอใจที่จะทำงานที่บริษัทแห่งนี้ ถึงแม้ว่าจะมีงานอื่นที่ท่านสามารถเลือกได้	3.95	0.86	สูง
5. ท่านรู้สึกสบายใจตลอดเวลาที่ทำงานในบริษัทแห่งนี้	3.99	0.86	สูง
6. ท่านรู้สึกว่าการเปลี่ยนงานบ่อย ๆ ไม่ใช่สิ่งที่ควรทำ	4.06	0.85	สูง
7. ท่านรู้สึกว่าที่ผ่านมามีบริษัทแห่งนี้ได้ให้สิ่งต่างๆกับท่านมากมาย และท่านต้องการจะอยู่กับบริษัทต่อไป เพื่อที่จะตอบแทนในสิ่งที่บริษัทได้ให้กับท่าน	4.09	0.78	สูง
8. ท่านเชื่อว่าการทำงานกับบริษัทใดบริษัทหนึ่งไปตลอดเป็นสิ่งที่ท่านควรทำ	3.88	0.90	สูง
9. ด้วยภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านในปัจจุบัน ท่านไม่สามารถลาออกจากบริษัทได้	3.87	0.93	สูง
10. ด้วยภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านในปัจจุบัน ท่านไม่สามารถลาออกจากบริษัทได้	3.79	0.91	สูง
11. ท่านเชื่อว่าความจงรักภักดีต่อบริษัททำให้คนยอมรับท่าน	3.82	0.96	สูง
12. ท่านจะคงอยู่กับบริษัทแห่งนี้ไปจนกว่าจะมีทางเลือกดีกว่าเดิม	3.40	1.06	สูง
13. ถ้าหากท่านต้องไปอยู่บริษัทอื่น ท่านต้องสูญเสียผลประโยชน์ที่เคยได้รับ	3.83	0.98	สูง
14. ด้วยสภาวะปัจจุบันการหางานใหม่ทำได้ยากสำหรับท่าน	3.63	1.01	สูง
15. ท่านทำงานที่บริษัทแห่งนี้ เพราะได้รับผลตอบแทนที่น่าพึงพอใจ เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น	3.46	1.13	สูง
16. ท่านทำงานที่บริษัทแห่งนี้ เพราะบริษัทอื่นไม่สามารถให้ผลประโยชน์ได้มากเท่าบริษัทแห่งนี้			
ภาพรวม	3.88	0.66	สูง

จากข้างต้น พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร จากผลการวิเคราะห์ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X}= 3.88$ ,  $SD=0.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกพบว่า ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้ ระดับสูงที่สุด ( $\bar{X}= 3.28$ ,  $SD=0.69$ ), รองลงมา คือ ท่านยินดีที่จะทำงานในองค์กรแห่งนี้จนเกษียณ ระดับสูง ( $\bar{X}= 4.09$ ,  $SD=0.84$ ) และท่านรู้สึกที่ผ่านมามีบริษัทแห่งนี้ได้ให้สิ่งต่างๆกับท่านมากมายและท่านต้องการจะอยู่กับบริษัทต่อไป เพื่อที่จะตอบแทนในสิ่งที่บริษัทได้ให้กับท่าน ระดับสูง ( $\bar{X}= 4.09$ ,  $SD=0.78$ ), อันดับ 3 คือ ท่านรู้สึกว่าการเปลี่ยนงานบ่อย ๆ ไม่ใช่สิ่งที่ควรทำ ระดับสูง ( $\bar{X}= 4.06$ ,  $SD=0.85$ )



## ภาคผนวก ค

## การรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนชุดกลาง



COE No. MU-CIRB 2023/087.2405

## Mahidol University Central Institutional Review Board

*Certificate of Exemption*

Title of Project: A Study of Leadership Styles Influencing Work Efficiency and Organizational Engagement of Traditional Thai Medicine and Herb Employees in Prachinburi

Protocol Number: MU-CIRB 2023/133.2004

Principal Investigator: Miss Pawatsara Kampheratham

Affiliation: College of Management, Mahidol University

Co- Investigators: Asst. Prof. Dr. Suparak Suriyankietkaew

The criteria of Exemption: Research involving the use of survey procedures:

- Recorded information CANNOT readily identify the subject (directly or indirectly/linked) OR
- Any disclosure of responses outside of the research would NOT place subject at risk (criminal, civil liability, financial, employability, educational advancement, reputation)

MU-CIRB is in full compliance with International Guidelines for Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)

*Date of Determination:* 24 May 2023

Signature of Chairperson: ..... 

(Associate Professor Dr. Penchan Pradubmook Sherer)

MU-CIRB Chair

*MU-CIRB Address:* Office of the President, Mahidol University, 4th Floor, Room Number 411

999 Phuttamonthon 4 Road, Salaya, Nakhonpathom 73170, Thailand

Tel: 66 (0) 2849 6224, 6225 Fax: 66 (0) 2849 6224

E-mail: mucirb@gmail.com Website: <http://www.sp.mahidol.ac.th>

## ภาคผนวก ง

## สำเนาใบรับรองการผ่านการอบรม CITI Program

		Completion Date 17-Apr-2023 Expiration Date 17-Apr-2027 Record ID 55452318
This is to certify that:		
<p><b>Pawatsara Kampheratham</b></p>		
Has completed the following CITI Program course:		
<p> <b>Human Subjects Research</b>  <small>(Curriculum Group)</small>  <b>Student Social, Behavioral &amp; Humanity Research</b>  <small>(Course Learner Group)</small>  <b>1 - Basic Stage</b>  <small>(Stage)</small> </p>		
Under requirements set by:		
<p><b>Mahidol University</b></p>		
		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">         Not valid for renewal of certification through CME.       </div>
		 Collaborative Institutional Training Initiative 101 NE 3rd Avenue, Suite 320 Port Lauderdale, FL 33301 US <a href="http://www.citiprogram.org">www.citiprogram.org</a>
Verify at <a href="http://www.citiprogram.org/verify/?wb411a1d4-e1e0-41c8-bcd7-89fda60dfc39-55452318">www.citiprogram.org/verify/?wb411a1d4-e1e0-41c8-bcd7-89fda60dfc39-55452318</a>		