

คุณลักษณะของผู้ตามและบรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ  
การปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร  
The Follower Characteristics and Organizational Climate Influencing  
Operational Efficiency of Employees A Case Study of The Information and  
Communications Technology Business Group

ชุลีพร เพ็ชรศรี \*  
Chuleeporn Petsri\*

---

\*นักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ การจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

\*Master's degree of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi

\*E-mail : chuleeporn.pe@yipintsoi.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน 3) คุณลักษณะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน 4) บรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จำนวน 400 คน สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling) โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 4 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยวิธี Stepwise

ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้ตามแบบห่างเหิน มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ( $r = 0.304$ ) ส่วนผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีความสัมพันธ์ระดับต่ำอย่างไม่นัยสำคัญทางสถิติ ( $r = 0.068$ ) และผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีความสัมพันธ์เชิงลบในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = -0.144$ ) ส่วนบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุดคือ มิติการยอมรับ ( $r = 0.668$ ) รองลงมาคือ มิติการสนับสนุน ( $r = 0.655$ ) และด้านที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ มิติความรับผิดชอบ ( $r = 0.526$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้ยังพบว่าคุณลักษณะผู้ตามแบบมีประสิทธิผล และผู้ตามแบบปรับตัวตาม มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบรรยากาศองค์การด้านมิติการยอมรับ มิติการสนับสนุน มิติโครงสร้างของงาน มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มิติมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมิติความรับผิดชอบ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ :** คุณลักษณะของผู้ตาม บรรยากาศองค์การ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

### Abstract

The purposes of this study were to study: 1) the relationships among the follower characteristics and operational efficiency of employees, 2) the relationships among the organizational climate and operational efficiency of employees, 3) the follower characteristics influencing operational efficiency of employees, and 4) the organizational climate influencing operational efficiency of employees. The samples were 400 participant employees working in the information and communications technology business selected by using multi stage sampling. The sampling was classified into four levels consisting of operational level, first-line manager, middle manager and top manager. The research instrument used was the questionnaire, while statistics used for data analysis included Pearson Correlation Coefficient, and Stepwise Multiple Regression.

The results revealed that the follower characteristics were related to operational efficiency of employees at the medium level as an overall and in each aspect, except alienated followers which were related at the low level ( $r = 0.304$ ). Pragmatic survivors were insignificantly related to operational efficiency at the low level ( $r = 0.068$ ), and passive followers had negative relationship at the low level to operational efficiency at a significance level of 0.05 ( $r = -0.144$ ). Moreover, organizational climate was related to operational efficiency of employees at the high level as an overall while it indicated the medium level for each of the aspects. The highest level was acceptance ( $r = 0.668$ ), followed by organizational support ( $r = 0.655$ ) while the lowest level was responsibility ( $r = 0.526$ ) at a significance level of 0.01. The study also indicated that effective followers and conformist followers significantly affected operational efficiency of employees at a significance level of 0.05. According to organizational climate, the aspects of acceptance, organizational support, task structure, homogeneity, performance standard, and responsibility significantly affected operational efficiency of employees at a significance level of 0.05.

**Keywords :** follower characteristics, organizational climate, operational efficiency

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาวะปัจจุบันของประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในด้านสังคม และเศรษฐกิจของโลกไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีผลกระทบและเกิดการแข่งขันกันอย่างรุนแรง การปรับเปลี่ยนจากสภาพสังคมและเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วส่งผลต่อองค์กรต่างๆ จำเป็นจะต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือเหนือคู่แข่งได้นั้นก็จะต้องอาศัย บทบาทของฝ่ายปฏิบัติการ หากบุคลากร (ฝ่ายปฏิบัติ) ได้รับการพัฒนาและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนเองก็จะส่งผลให้สามารถทำงานได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่องค์กร ดังนั้น องค์กรจะต้องมีทักษะกระบวนการบริหารงาน และสร้างแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

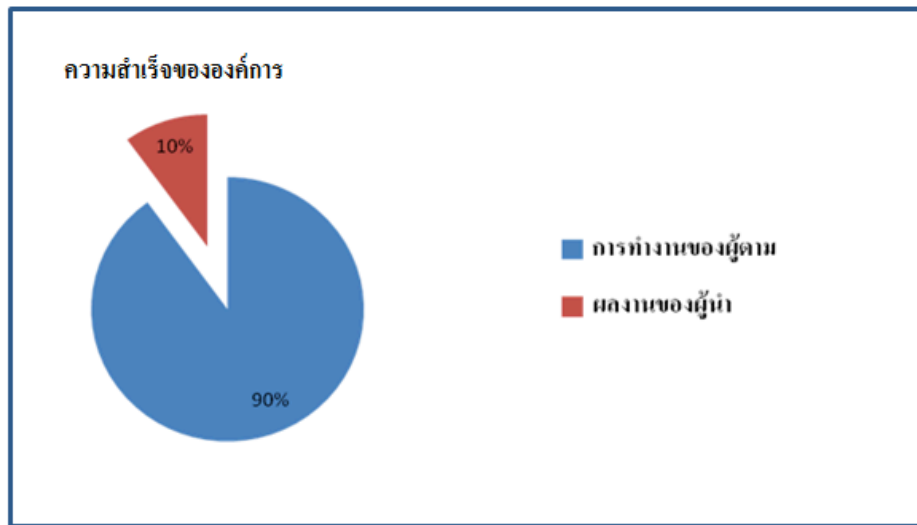
ปัจจัยสำคัญของการบริหารที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปคือ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ในปัจจัยบริหารดังกล่าว คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารมากที่สุด เพราะมีผลต่อสัมฤทธิ์ผลขององค์กรมากกว่าปัจจัยด้านอื่นๆ ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรตามภารกิจที่รับผิดชอบเป็นไปด้วยดี และมีประสิทธิภาพ สมความมุ่งหมาย องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กันไป และเอาใจใส่ต่อบุคลากรเพื่อเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพและมีประสิทธิภาพ (พีรดา เียนทรงวง, 2548: 1) การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจะเน้นที่คนเป็นสำคัญ ถ้าผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ตามมีศักยภาพในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี

ประสิทธิภาพนั้นหมายถึง การบรรลุผลสำเร็จขององค์กร (พีรศักดิ์ วัลย์รัตน์, 2555) สอดคล้องกับ (นเรศรี แสนมนตรี, 2553: 1) กล่าวว่า การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้นั้นขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคคลขององค์กรนั้นๆ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ องค์กรนั้นย่อมประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรก็คือ “บรรยากาศองค์กร” องค์กรที่มีบรรยากาศที่ดีจะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งทำให้มีความรัก ความสามัคคี มีขวัญกำลังใจที่ดี ปฏิบัติงานด้วยความยินดีและเต็มใจ มีความคิดริเริ่มในการทำงาน สามารถลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้ (อดุลย์ ทองแก้ว, 2551: 2) จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์กรจะมีอิทธิพลและเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงาน และมีความสำคัญต่อบุคลากรขององค์กรทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหารหรือบุคลากรอื่นๆ ในองค์กร รวมทั้งยังมีความสำคัญต่อการบริหารงานอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสตริงเกอร์ (Stringer, 2002) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรหมายถึง การรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทัศนคติ ค่านิยม ของคนในองค์กรที่แสดงออกมาจากความรู้สึกหรือการรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยที่เราไม่สามารถสัมผัสได้ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร รวมทั้งกระบวนการต่างๆ ในองค์กร

ภาวะผู้ตาม (Followership) เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ (Leadership) เพราะต่างเป็นบทบาทพื้นฐานของบุคคลที่สลับสับเปลี่ยนกันตามสถานการณ์อยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ มนุษย์ทุกคนที่เป็นผู้นำล้วน

แต่เคยเป็นผู้ตามมาก่อนโดยความจริงคนส่วนใหญ่ แม้จะดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจสูงแต่ก็ยังมีบุคคลที่อยู่ในฐานะเป็นนายหรือผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปอีกเช่นกัน จึงกล่าวได้ว่าคนเรามีโอกาสในการเป็นผู้ตามได้บ่อยมากกว่าที่จะเป็นผู้นำ (อโณทัย จิระดา, 2552: 1) หรือก่อนเป็นผู้นำคงต้องเคยเป็นผู้ตามมาก่อน และการบริหารจัดการยุคปัจจุบัน องค์การที่มีการพัฒนาจนประสบความสำเร็จและมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคคล 2 กลุ่มได้แก่ ผู้นำ (ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา) และผู้ตาม (ผู้ปฏิบัติงาน) (กฤษณา สำเร็จ, Online, 2555) โดยความเป็นจริงแล้วจะต้องอยู่คู่กันเสมอเพราะมีความจำเป็นต่อการทำงาน ซึ่งผู้ตามนับว่าเป็นผู้ที่

บทบาทสำคัญในการร่วมมือและประสานพลังเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุพงศ์ อวีรุทธา (2555) ได้กล่าวไว้ว่าผู้ตามก็มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าผู้นำเลย เพราะเป็นแรงขับเคลื่อนความสำเร็จในองค์การ ดังนั้นองค์การจำเป็นที่จะต้องสร้างผู้นำที่เก่งและผู้ตามที่มีประสิทธิภาพในเวลาเดียวกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเคลลี (Kelly, 1992) ได้ทำการศึกษาวิจัยและพบว่า ความสำเร็จขององค์การ 90% เกิดจากการทำงานของผู้ตามส่วนอีก 10% ที่เหลือเป็นผลงานของผู้นำ จะเห็นได้ว่าไม่เพียงแต่ผู้นำเท่านั้นที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การแต่ผู้ตามก็มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าผู้นำเช่นกันซึ่งสรุปดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงความสำเร็จขององค์การ (Kelly, 1992)

การปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ นอกจากการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายแล้ว ยังต้องร่วมดำเนินการในการพัฒนาคุณภาพเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน ดังนั้นพนักงานซึ่งเป็นกำลังหลักสำคัญในการเป็นผู้ผลิตงานที่มีคุณภาพ จะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีความชำนาญ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สามารถนำองค์ความรู้สู่การปฏิบัติ สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้สภาวะทางเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นเป็นความรู้สึกในทางที่ดีต่อปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอันเป็นผลมาจากการที่บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ผลที่ตามมาก็คือบุคลากรจะมีความศรัทธาและความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (พิมพ์ชนา ยะมั่ง, 2550 : 2-3) ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับจิตใจและความต้องการของคนซึ่งเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อนและค่อนข้างซับซ้อน เพราะคนมีความรู้ความสามารถ ทักษะ ความต้องการและความพึงพอใจต่างกัน จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของงาน ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคล

จากการเปลี่ยนแปลงของระบบบริการองค์การต่าง ๆ ทำให้พนักงานต้องมีภาระงานเพิ่มมากขึ้นเกิดปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนางาน และคุณภาพบริการโดยปัญหาเกิดจากการขาดแคลนบุคลากร และการมีภาระงานมากทำให้ไม่มีเวลาดำเนินการพัฒนางานได้เต็มที่ งานที่ได้รับมอบหมายไม่เสร็จตามเวลาที่กำหนด ซึ่งทำให้ผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน และจากการสอบถามความคิดเห็นหัวหน้างานได้ให้ความเห็นว่า ปัญหา

การขาดแคลนบุคลากรและการมีภาระงานมาก ทำให้ไม่มีเวลาดำเนินการพัฒนางานได้เต็มที่ จาก การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพบริการ และจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัย (อ้างอิง) พบว่า ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์การสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือเหนือคู่แข่งได้นั้นก็จะต้องอาศัยบทบาทของฝ่ายปฏิบัติการที่ต้องรับรู้ในเรื่องราวของ “ภาวะผู้ตาม” ซึ่งผู้ตามนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน และถือว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าที่สุดของผู้นำและองค์การที่จะเป็นผู้คอยช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอยู่เสมอและคอยช่วยให้ผู้นำปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
3. เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

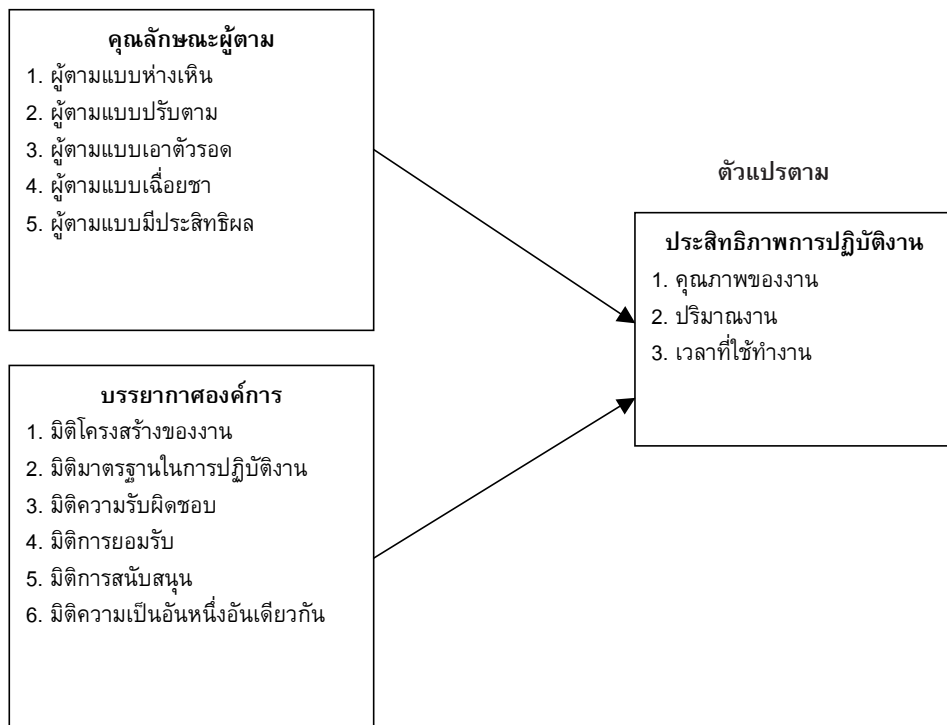
#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะพฤติกรรมของผู้ตามของ Kelly (1992) ที่ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารใดๆ ให้ประสบผลสำเร็จและผู้ที่จะทำให้งานสำเร็จลงด้วยดีคือ คน ทั้งนี้เพราะคนจะเป็นผู้รับเอาเป้าหมายไปปฏิบัติ

และเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของคนจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน ดังนั้นคุณลักษณะของผู้ตามจะเป็นคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติได้ทั้งงานในหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก และที่ได้รับมอบหมายพิเศษให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ Kelly (1992) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้ตามเป็น 5 รูปแบบคือ ผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบปรับตาม ผู้ตามแบบเอาตัวรอด ผู้ตามแบบเฉื่อยชา และผู้ตามแบบแบบมีประสิทธิผล และนำแนวคิดบรรยากาศองค์การของ Stringer (2002) ที่กล่าวว่าบรรยากาศองค์การหมายถึง การรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งสะท้อน

ให้เห็นถึงทัศนคติ ค่านิยม ของคนในองค์การที่แสดงออกมาจากความรู้สึกหรือการรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยที่เราไม่สามารถสัมผัสได้ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล ซึ่ง Stringer กล่าวถึงบรรยากาศ ที่มีองค์ประกอบ 6 มิติดังนี้ มิติโครงสร้างของงาน มิติมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มิติความรับผิดชอบ มิติการยอมรับ มิติการสนับสนุน และมิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และนำแนวความคิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ Peterson & Plowman (1953) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานคือ การใช้ทรัพยากร คุ่มค่า ถูกต้อง รวดเร็ว โดยประกอบด้วยคุณภาพของงาน ปริมาณงาน และเวลาที่ทำงาน ผู้วิจัยสรุปเป็นกรอบแนวคิดดังแสดงในภาพที่ 2

**ตัวแปรอิสระ**



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่พนักงานกลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจำนวน 27 บริษัท จำนวนทั้งสิ้น 31,877 คน (ข้อมูลรายชื่อบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, มกราคม 2556) และกำหนดขนาดตัวอย่างจากการใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane, 1973: 886-887) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยกำหนดความคลาดเคลื่อนที่ระดับ .05 ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 395 คน ดังนั้นเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่สมบูรณ์จึงกำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นจำนวน 400 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling) โดยขั้นตอนที่ 1 เป็นการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 27 บริษัท โดยใช้ค่าสัดส่วนหรือเทียบบัญญัติไตรยางศ์ หลังจากนั้นขั้นตอนที่ 2 ใช้การสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลากตามบัญชีรายชื่อของพนักงานตามแผนกจนครบจำนวนที่ต้องการ

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ และตำแหน่งงาน เป็นแบบสอบถามรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ตาม ได้แก่ ผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบปรับตาม ผู้ตามแบบเอาตัวรอด ผู้ตามแบบเฉื่อยชา และผู้ตามแบบมีประสิทธิผล ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตรวัดของลิเคอร์ท (Likert Scale) โดยแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ได้แก่ มิติโครงสร้างของงาน มิติมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มิติความรับผิดชอบ มิติการยอมรับ มิติการสนับสนุน และมิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตรวัดของ ลิเคอร์ท (Likert Scale) โดยแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลาที่ใช้ทำงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตรวัดของ ลิเคอร์ท (Likert Scale) โดยแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ ระดับการวัดและเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึงมากที่สุด / เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึงมาก / เห็นด้วย
- 3 หมายถึงปานกลาง / ไม่แน่ใจ
- 2 หมายถึงน้อย / ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง น้อยที่สุด / ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.949 โดยด้านคุณลักษณะผู้ตาม ได้ค่าความเชื่อมั่นในภาพรวมอยู่ระหว่าง 0.486 ถึง 0.936 ด้านบรรยากาศองค์การ ได้ค่าความเชื่อมั่น

ในภาพรวมอยู่ระหว่าง 0.664 ถึง 0.850 และด้าน  
 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้ค่าความเชื่อมั่น  
 ในภาพรวมอยู่ระหว่าง 0.858 ถึง 0.886

**การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามออกไปยัง  
 ตัวอย่างจำนวน 400 ชุด และรับแบบสอบถามกลับ  
 คืนด้วยตนเอง และตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำ  
 ตอบในแบบสอบถามและจัดหมวดหมู่ของข้อมูลใน  
 แบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลวิเคราะห์ทางสถิติ

การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการ  
 การวิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ  
 เพียร์สัน (Pearson’s Product Moment  
 Correlation) และ วิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ  
 (Multiple Regression Analysis) โดยวิธี  
 Stepwise

**สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย**

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้ตามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ  
 พนักงาน

คุณลักษณะผู้ตาม	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (r)	Sig	แปลผล
1. ผู้ตามแบบห่างเหิน	0.304	0.000***	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
2. ผู้ตามแบบปรับตาม	0.380	0.000***	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
3. ผู้ตามแบบเอาตัวรอด	0.068	0.174	ไม่มีความสัมพันธ์
4. ผู้ตามแบบเฉื่อยชา	-0.144	0.022*	ความสัมพันธ์ระดับต่ำ
5. ผู้ตามแบบแบบมีประสิทธิภาพ	0.445	0.000***	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>0.314</b>	<b>0.000***</b>	<b>มีความสัมพันธ์กันปานกลาง</b>

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05  
 \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
 \*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

คุณลักษณะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับ  
 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพ  
 รวม อยู่ในระดับปานกลาง (r = 0.314) และเมื่อ  
 พิจารณารายด้านพบว่า ผู้ตามแบบแบบมี  
 ประสิทธิภาพ และผู้ตามแบบปรับตาม มีความ  
 สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ

พนักงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า  
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ (r = 0.445) และ  
 (r = 0.380) ส่วนผู้ตามแบบห่างเหิน มีความ  
 สัมพันธ์กันต่ำ (r = 0.304) ในขณะที่ผู้ตามแบบเอา  
 ตัวรอด (r = 0.068) ไม่มีความสัมพันธ์ ในทางตรง  
 กันข้ามพบว่าผู้ตามแบบเฉื่อยชา มีความสัมพันธ์

กันต่ำในทางลบ ( $r = -0.144$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัย พบว่าคุณลักษณะผู้ตามมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง อาจเพราะว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ตามในองค์การมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาปฏิบัติให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งถ้าผู้ตามมีความกระตือรือร้นในงาน ยินยอมและเต็มใจทำตามคำสั่ง สามารถแก้ไขปัญหาและบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบอย่างมี

ประสิทธิภาพ จะทำให้มีความสัมพันธ์กับผู้ตาม และยังทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ และบุญใจ ศรีสถิตนรากร (2547) ที่ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง การใช้ภาษาในการจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยการทำงานเป็นทีมการพยาบาล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิภาพของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

บรรยากาศองค์การ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	Sig	แปลผล
1. มิติโครงสร้างของงาน	0.546	0.000***	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
2. มิติมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	0.561	0.000***	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
3. มิติความรับผิดชอบ	0.526	0.000***	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
4. มิติการยอมรับ	0.668	0.000***	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
5. มิติการสนับสนุน	0.655	0.000***	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
6. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	0.611	0.000***	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>0.771</b>	<b>0.000***</b>	<b>มีความสัมพันธ์กันสูง</b>

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม อยู่ในระดับสูง ( $r = 0.771$ ) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลางทุก

ด้าน โดยเรียงลำดับค่าความสัมพันธ์ในแต่ละด้าน จากมากไปหาน้อยดังนี้คือ มิติการยอมรับ ( $r = 0.668$ ) มิติการสนับสนุน ( $r = 0.655$ ) มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ( $r = 0.611$ ) มิติมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ( $r = 0.561$ ) มิติโครงสร้างของงาน ( $r = 0.546$ ) มิติความรับผิดชอบ ( $r = 0.526$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม อยู่ในระดับสูง พนักงานมีการรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดไว้ในลักษณะที่ชัดเจน มีระบบและวิธีการตอบแทนบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความ

ยุติธรรมทำให้บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาดา หลวงนา (2546: บทคัดย่อ) พบว่า บรรยากาศองค์การทุกด้าน ไม่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการมาทำงานสาย แต่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในองค์การ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร และ การได้รับการสนับสนุน

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้ตามส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวพยากรณ์	b	Sb	Bata	t	p
1. ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล	0.320	0.040	0.361	7.957	0.000**
2. ผู้ตามแบบปรับตาม	0.212	0.036	0.267	5.887	0.000**
R2 ที่ปรับแล้ว = 0.258 ค่าคงที่ = 1.840					

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตัวแปรคุณลักษณะผู้ตาม ซึ่งประกอบด้วย ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล และผู้ตามแบบปรับตาม มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และใช้พยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน นั่นคือตัวพยากรณ์ทั้ง 2 ตัวซึ่งรวมกัน อธิบายความแปรปรวนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานได้ร้อยละ 25.8 ทั้งนี้อาจเพราะว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ตามในองค์การ จะต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาปฏิบัติให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ ยินยอมและเต็มใจทำตามคำสั่งโดยไม่คำนึงว่างานนั้นจะมีลักษณะอย่างไร หลีกเลี่ยงความขัดแย้งรวมทั้งคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ตนเอง และในส่วนของผู้ตามแบบมีประสิทธิผล เป็นผู้ตามที่มีความเพียรพยายามและสามารถแก้ไขปัญหา

และบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความผูกพันต่อองค์การและทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อองค์การด้วยความสามารถที่ดีที่สุด ในส่วนผู้ตามแบบปรับตามจะเป็นผู้ตามที่มีความกระตือรือร้นในงานส่งผลให้งานออกมาตามความคาดหวังเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร และมีการริเริ่มกิจกรรมใหม่ๆ สามารถดำเนินการได้สำเร็จเป็นผลดี เพิ่มคุณค่าต่อองค์การ จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน จากการศึกษาพบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ และบุญใจ ศรีสถิตนรากร (2547) ที่ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง การใช้ภาษาในการจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล ภาวะ

ผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย และสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 58

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรพยากรณ์ที่มีน้ำหนักในการพยากรณ์สูงสุด คือภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ

#### ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวพยากรณ์	b	Sb	Bata	t	p
1. มิติการยอมรับ	0.183	0.035	0.239	5.161	0.000**
2. มิติการสนับสนุน	0.205	0.037	0.247	5.469	0.000**
3. มิติโครงสร้างของงาน	0.070	0.039	0.082	1.786	0.000**
4. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	0.142	0.036	0.174	3.992	0.000**
5. มิติมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	0.114	0.035	0.148	3.287	0.001**
6. มิติความรับผิดชอบ	0.089	0.036	0.098	2.467	0.014**
R2 ที่ปรับแล้ว = 0.601					
ค่าคงที่ = 0.842					

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตัวแปรบรรยากาศองค์การ ซึ่งประกอบด้วย มิติการยอมรับ มิติการสนับสนุน มิติโครงสร้างของงาน มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มิติมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมิติความรับผิดชอบ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และใช้พยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน นั่นคือตัวพยากรณ์ทั้ง 6 ตัวซึ่งร่วมกันอธิบายความแปรปรวนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานได้ร้อยละ 60.1

การรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมในองค์กรที่ชัดเจน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องของการทำงานและสามารถตัดสินใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนได้ และมีความผูกพันและมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งพร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

ของพนักงาน จากการศึกษาพบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาดา หลวงนา (2546: บทคัดย่อ) พบว่า บรรยากาศองค์การทุกด้าน ไม่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการมาทำงานสาย แต่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในองค์กร ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การได้รับการสนับสนุน ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานได้มาจาก บรรยากาศองค์การ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ และด้านการได้รับการสนับสนุน

#### การประยุกต์ใช้งานวิจัย

##### การประยุกต์ใช้ด้านทฤษฎี

จากการประยุกต์ทฤษฎีต่างๆ (Theoretical Implication) ไม่ว่าจะ เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะพฤติกรรมของผู้ตามของบรรยากาศองค์การของสตรีเกอร์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล และผู้ตามแบบปรับตาม ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และมิตการยอมรับ มิตการสนับสนุน มิตโครงสร้างของงาน มิตความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มิตมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมิตความรับผิดชอบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการวิจัยสนับสนุนทฤษฎีเกี่ยวกับ (Kelly,1992; Stringer,2002; Peterson & Plowman,1953) ซึ่งหากตัวแปรดังกล่าวได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมหรือเอาใจใส่จากผู้เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารทุกระดับ นำไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### การประยุกต์ใช้ด้านการปฏิบัติ

การประยุกต์ใช้ด้านปฏิบัติงาน ของผลวิจัยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาในครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นว่า ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล และผู้ตามแบบปรับตาม และผู้ตามแบบห่างเหิน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งข้อมูลผู้ตามดังกล่าวสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ต่อองค์การและเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนา ปรับปรุง พนักงานให้มีศักยภาพและมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น
2. ผลการศึกษาในครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นว่า มิตการยอมรับ มิตการสนับสนุน มิตโครงสร้างของงาน มิตความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มิตมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมิตความรับผิดชอบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์การสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาระบบแรงจูงใจในการทำงานและกำหนดวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และ

วางแผนในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้นต่อไปในอนาคต

### ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้
  - 1.1 ผู้ตามแบบห่างเหิน ผู้ตามแบบเฉื่อยชา และผู้ตามแบบเอาตัวรอด มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ดังนั้นผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญกับผู้ตามเหล่านี้ โดยอาจจะสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาควรมีทัศนคติที่ดีต่อพนักงานหรือชมเชยพนักงานที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และสนับสนุนโดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีความกระตือรือร้น รับผิดชอบงานที่มอบหมายนั้นสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด รวมทั้งแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง ควรหาแนวทางปรับปรุงให้ผู้ตามลักษณะนี้ปฏิบัติงานโดยเอื้อประโยชน์กับผู้อื่นและเกิดความพึงพอใจกับผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นการวางพื้นฐานที่ดีให้แก่งานในระยะยาวต่อไปขององค์กร
  - 1.2 มิตมาตรฐานในการปฏิบัติงานพบว่า หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้สูงส่งผลให้พนักงานไม่สามารถปฏิบัติได้ตามที่กำหนด อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารองค์กรอาจจะต้องทบทวนเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องและครอบคลุมกับความรู้ความสามารถของพนักงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อพนักงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และยังทำให้ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและจริงจัง

- 1.3 ตัวแปรคุณลักษณะผู้ตามคือ ผู้ตามแบบมีประสิทธิผล และผู้ตามแบบปรับตาม ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญเพราะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลจะมีความเพียรพยายามสามารถแก้ไขปัญหาและบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ตนเอง และผู้ตามแบบปรับตามนั้นจะเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- 1.4 ตัวแปรบรรยากาศองค์การประกอบด้วย มิติการยอมรับ มิติการสนับสนุน มิติโครงสร้างของงาน มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มิติมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมิติความรับผิดชอบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญเพราะการรับรู้ถึงบรรยากาศองค์การและสภาพแวดล้อมจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน และทำให้งานมีประสิทธิภาพแล้วเสร็จบรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์
2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป
- 2.1 ควรศึกษาคูณลักษณะของผู้ตามและบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มธุรกิจอื่น ๆ เพื่อนำข้อมูลใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาให้มีประสิทธิภาพต่อไป
- 2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและรูปแบบภาวะผู้ตาม ว่ามีความสอดคล้องสัมพันธ์อย่างไร เพราะผู้ตามแบบมีประสิทธิผลมีแนวโน้มที่จะใช้ได้เหมาะสมกับรูปแบบภาวะผู้นำ และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## เอกสารอ้างอิง

- ดำรง รัตน์เวฬุ. (2547). *บรรยากาศองค์การของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์  
สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารสาธารณสุข). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทรงกลด เจริญศรี. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์กับภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามของ  
พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลทั่วไปเขต 11 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กระทรวงสาธารณสุข*.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธนาภรณ์ สีสุนิยาภรณ์. (2547). *การประเมินปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกรณีศึกษา  
พนักงานบริษัท เอส.แอล. พาราวั๊ด จำกัด*. ปัญหาพิเศษ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นเรศรี แสนมนตรี,ดาบตำรวจ. (2553). *บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ  
ตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ประจักษ์ จงอศัญญากุล. (2546). *การรับรู้บรรยากาศองค์การและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน:  
กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมกระดาษลูกฟูกแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร  
มหาบัณฑิต จิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พรจันทร์ เทพพิทักษ์. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย  
ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้  
ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร*. *วารสารโรงพยาบาล  
เจริญกรุงประชารักษ์*, 2(2), 19-30.
- พรพรรณ อุ่นจันทร์. (2543). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงาน  
อุตสาหกรรม ศึกษาเฉพาะกรณี โรงงานผลิตน้ำอัดลม*. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต  
จิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิมพ์ชนา ยะมัง. (2550). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท อาร์ตอุตสาหกรรม จำกัด*.  
ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- พีรดา เย็นทรง. (2548). *บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายขาย  
บริษัท เอสวีไอเอ จำกัด (มหาชน)*. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พีรศักดิ์ วิลัยรัตน์. (2555) “การเรียนรู้ ภาวะผู้นำกับภาวะผู้ตาม (ภาวะผู้ตาม : Followership)” [ออนไลน์].  
สืบค้นเมื่อ 26 กันยายน 2555, จาก <https://www.pantown.com/group>,

- ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ และบุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษาในการจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นที่มีการพยาบาล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์. *วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 16 (1), 24- 33.
- วิภาดา หลวงนา. (2546). *อิทธิพลของบรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อโณทัย จิระดา. (2552). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับรูปแบบภาวะผู้ตามของครูที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงราย*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- อดิสร ไสยรินทร์, พันจ่าอากาศเอก. (2555) *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการกรมการสื่อสารทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- อดุลย์ ทองแก้ว. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ และแรงจูงใจการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราวโรงพยาบาลจิตเวช*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- อนุพงศ์ อวิรุทธา. (2555). “*ใครคือผู้ตามที่ดีในองค์กร*” [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 26 กันยายน 2555, จาก <https://www.siamturakij.com>,
- Kelley, R. E. (1992). *The power of followership*. New York: Doubleday.
- Elmore Peterson, and E. Grosvenor Plowman, (1953). *Business Organization and Management*. Illinois: Irwin.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and Organization Climate*. New Jersey: Person Education. Inc
- Taro, Yamane. (1973). *Statistics : An Introductory Analysis*. 3<sup>rd</sup> ed. New York: Harper and Row.