

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์กรของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย ในมุมมองของผู้บริหารและพนักงาน

The Causal Relationship of Organizational Effectiveness of Logistics Service Providers in Thailand in the Viewpoint of Management and Subordinates Levels

เขมรินทร์ ชูประดิษฐ์

นักศึกษาปริญญาเอกหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Kemmarin Chupradist

Graduate Student in Doctor of Public Administration,
Graduate School of Public Administration,
National Institute of Development Administration
E-mail: kemmarin12@gmail.com; Ph: 094-924-2252

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 28 กันยายน 2563

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ

ครั้งที่ 1 : 30 ตุลาคม 2563

ครั้งที่ 2 : 15 ธันวาคม 2563

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 25 ธันวาคม 2563

ดร. จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์

รองศาสตราจารย์ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Dr. Chindalak Vadhanasindhu

Associate Professor of Graduate School of Public Administration,
National Institute of Development Administration
E-mail: chindala@nida.ac.th; Ph: 0-2727-3887

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม กับประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย และ 2) วิเคราะห์และตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม กับประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการจำนวน 644 คน ทำงานในองค์กรผู้ให้บริการโลจิสติกส์ภาครัฐและภาคเอกชนขนาดใหญ่ 3 องค์กร ทั้งพนักงานระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการมากกว่า 9,000 คน และดำเนินงานมานานกว่า 30 ปี ตัวแปรที่ศึกษาคือ ตัวแปรแฝง 4 ตัวแปร ได้แก่ ประสิทธิภาพองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เส้นทาง และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัยพบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 142.543 องศาอิสระเท่ากับ 71 ค่าดัชนีระดับความสอดคล้อง เท่ากับ 0.970 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ เท่ากับ 0.044 ตามลำดับ ตัวแปรประสิทธิผลองค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรวัฒนธรรมองค์การมากที่สุด รองลงมาคือตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และตัวแปรบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.59, 0.48 และ 0.19 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตัวแปรโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ ได้ร้อยละ 89.30

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ
บรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม ธุรกิจบริการโลจิสติกส์

Abstract

The objectives of this study were: 1) to study the causal relationship of transformational leadership, organizational culture, innovation climate and organizational effectiveness of logistics service providers in Thailand; and 2) to analyze and prove the consistency of the causal relationship of transformational leadership, organizational culture, innovation climate and organizational effectiveness of logistics service providers in Thailand.

The samples were 644 respondents, from management and subordinate levels, who work in 3 logistics service providers in both public and private organizations. These organizations have employees more than 9,000 employees, and have been operated in logistics business more than 30 years. The variables used in this research were four latent variables, which consisted of organizational effectiveness, transformational leadership, organizational culture and innovation climate. The data were collected by using the questionnaire tool. The statistics, which were used for analyzing the data, were percentage, mean, standard deviation, path analysis and prove the consistency of the model of causal relationship of organizational effectiveness of logistics service providers with empirical data.

The result found that the model of causal relationship of organizational effectiveness of logistics service providers was goodness of fit to the empirical data with the statistical significance. It found that Chi-square was 142.453, degree of freedom was 71, GFI was 0.970 and RMSEA was 0.044, respectively. The organizational effectiveness factor has the most direct effect from the organizational culture factor, followed by the transformational leadership factor and the innovation climate factor. The effect size of those factors was 0.59, 0.48 and 0.19, respectively with the statistical significance level of 0.05. The variables of the model were able to explain variance of organizational effectiveness of logistics service providers by 89.30 percent.

Keywords: Organizational Effectiveness, Transformational Leadership, Organizational Culture, Innovation Climate, Logistics Service Providers

บทนำ

นักวิจัยในศาสตร์ด้านการบริหารจัดการให้ความสนใจและถือว่าประสิทธิผลองค์กรเป็นแนวคิดหลักที่มีการศึกษากันอย่างกว้างขวางและยาวนานแนวคิดเรื่องประสิทธิผลองค์กรมีความสำคัญเนื่องจากเป้าหมายหลักของงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การคือ การปรับปรุงพัฒนาประสิทธิผลองค์กร คำถามสำคัญที่เกิดขึ้นคือการบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิผลในสภาพการณ์ปัจจุบันนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยอะไรบ้างในการส่งเสริมประสิทธิผลองค์กร

ภาวะผู้นำเป็นบทบาททางการจัดการบทบาทหนึ่งที่มีความสำคัญมาก Stogdill (1950, as cited in Buchanan & Huczynski, 2017) มองว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลพยายามที่จะสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นรูปแบบหนึ่งของภาวะผู้นำที่นักวิชาการสนใจศึกษาวิจัยมาโดยตลอด Bass and Avolio (1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความพยายามของผู้นำในการสร้างความตระหนักรู้ให้เกิดขึ้นในตัวผู้ตาม เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง ซึ่งคุณสมบัติและพฤติกรรมเหล่านี้จะทำให้องค์การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์การ และทำให้องค์การบรรลุทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากองค์การจะมีผู้นำคอยขับเคลื่อนการดำเนินงานแล้ว ทุกองค์การยังมิควรมององค์การเป็นตัวกำกับความคิดและการกระทำต่างๆ ของสมาชิกตามที่ Denison (1990) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และหลักการพื้นฐานซึ่งทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นรากฐานของระบบการจัดการองค์การ งานวิจัยหลายชิ้นแสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การส่งผลให้เกิดประสิทธิผลองค์การในด้านการเงิน เช่น ยอดขายเติบโตขึ้น หรือผลตอบแทนการลงทุนมากขึ้น (Gregory, Harris & Armenakis, 2009) หรือประสิทธิผลองค์การในด้านการเพิ่มผลผลิตภาพ หรือการเพิ่มคุณภาพของสินค้า (Sarros, Cooper & Santora, 2008) เป็นต้น Scholz (1987) จึงสรุปว่า วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะสำคัญประการหนึ่งคือ ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การได้โดยประสิทธิผลองค์การจึงมักแปรผันตามค่านิยมร่วมที่สมาชิกในองค์การยึดถือ ซึ่งก็คือ วัฒนธรรมองค์การ (Bunchaluy, 2013) นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรม ซึ่งเป็นบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการสร้างสรรคและนวัตกรรม โดยสมาชิกในองค์การควรจะต้องมีแนวคิดที่ท้าทาย (Challenge) ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีอิสระในความคิด ได้รับการสนับสนุนเมื่อมีการนำเสนอแนวคิดใหม่ (Ekvall, 1996)

ด้วยเหตุที่ทั้ง 3 ปัจจัยนี้ ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรม ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การ งานวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยทั้ง 3 นี้ โดยมีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีผลต่อวัฒนธรรมองค์การโดยองค์การได้ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรมปัจจัยทั้ง 3 นี้ จะช่วยสร้างให้พนักงานทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุด และนั่นย่อมหมายถึงการเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานในหน้าที่ต่างๆ และสุดท้ายจะเป็นการเพิ่มประสิทธิผลองค์การโดยรวม งานวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การ โดยการศึกษาครั้งนี้จะศึกษากับผู้บริหารและพนักงานในธุรกิจบริการโลจิสติกส์ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งเป็นธุรกิจที่กำลังเติบโตอย่างมากในปัจจุบัน ผลวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาปรับปรุงประสิทธิผลองค์การ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศการสร้างสรค์นวัตกรรม กับประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์และตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศการสร้างสรค์นวัตกรรม กับประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย กับข้อมูลเชิงประจักษ์

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประสิทธิผลองค์การ (Organizational Effectiveness)

ประสิทธิผลองค์การเป็นแนวคิดสำคัญของการจัดการ Robbins and Coulter (2016) อธิบายว่าประสิทธิผลองค์การนั้นให้ความสำคัญต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือผลลัพธ์ขององค์การ (Shiva & Suar, 2012) โดยการประเมินประสิทธิผลองค์การนั้นนิยมใช้การวัดแบบหลายเกณฑ์ นักวิจัยที่มีชื่อเสียงหลายคนได้นำเสนอการประเมินประสิทธิผลองค์การโดยยึดแบบหลายเกณฑ์ เช่น Mott (1972) พัฒนาดัชนีชี้วัดประสิทธิผลองค์การ (Index of Organizational Effectiveness) 3 ด้าน คือ ด้านผลิตภาพ ด้านการปรับตัว และด้านความยืดหยุ่น ส่วน Hoy and Miskel (1991) นำเสนอตัวบ่งชี้ในการวัด 4 ประการ คือ การปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) การนำเสนอดัชนีชี้วัดทั้ง 2 แนวทางนี้ยังมีข้อบกพร่องอยู่บางประการ โดย Quinn and Rohrbaugh (1983) นำเสนอว่า ความพยายามในการบูรณาการแนวคิดประสิทธิผลยังมีความคลุมเครืออยู่ และได้พัฒนาจัดระบบเกณฑ์วัดประสิทธิผลองค์การอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นมา เรียกว่า ตัวแบบการแข่งขันของค่านิยม (The Competing Values Approach) ซึ่งก่อให้เกิดตัวแบบย่อย 4 ตัวแบบที่สามารถวัดประสิทธิผลองค์การได้อย่างครอบคลุม คณะผู้วิจัยพบว่า การประเมินประสิทธิผลองค์การของ Quinn and Rohrbaugh (1983) สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทยได้เป็นอย่างดี มีประโยชน์ต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเชิงเหตุผล มีกระบวนการภายในที่ดี ทำงานภายใต้ระบบเปิด และคนมีความสัมพันธ์กันในการทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ไปสู่ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีพลังใจ มีคุณธรรม และมีความสามารถในการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ (Zurak & Kelly, 2019) Burns (1978) เป็นผู้ริเริ่มศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีแนวคิดหลักคือ ทุกคนในองค์การสามารถแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ โดย Burns (1978) แบ่งผู้นำออกเป็น 3 ลักษณะคือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Bass and others, 1987 as cited in Hassan, 2019) อย่างไรก็ตามแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns ยังมีมุมมองที่แคบ และใช้อธิบายพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ไม่ลึกซึ้งพอ Bass (1985) จึงได้พัฒนาแนวคิดของ Burns ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดย Bass จะเน้นความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตาม ผู้ตามเชื่อและวางใจในผู้นำเพราะผู้นำมีบารมี (Charisma) นอกจากองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แล้ว Bass ยังนำเสนอองค์ประกอบอีก 2 ประการ คือ ผู้นำต้องมีความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Hurdzeu, 2015) แม้ว่าแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass จะมีความสมบูรณ์ขึ้นอีกระดับหนึ่ง แต่ยังขาดมุมมองเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม Kouzes and Posner (1987) เป็นผู้ปรับปรุงแนวคิดของ Bass โดยมีพื้นฐานความเชื่อว่าการเป็นผู้นำนั้นเป็นกระบวนการที่สอนกันได้ โดยผู้นำได้รับอิทธิพลจากผู้อื่นและผู้ร่วมงาน อย่างไรก็ตาม Bass and Avolio (1994) ได้ร่วมกันปรับปรุงแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีกครั้งหนึ่ง จนได้โมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership) ซึ่งงานวิจัยนี้จะใช้แนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ซึ่งมีความสมบูรณ์มากที่สุด โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จึงตั้งเป็นสมมติฐานที่ 1 ว่า

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์การ และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านบรรยากาศการสร้างสรค์นวัตกรรม

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์การเริ่มมีการพัฒนาเป็นต้นแบบในยุค 1990 โดย Denison (1990) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพองค์การ โดยพยายามตอบคำถาม 2 ข้อ คือ วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบหรือมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพองค์การอย่างไร (Hartnell & Walumbwa, 2011) โดยรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของ Denison (1990) มี 4 รูปแบบ คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิก วัฒนธรรมเอกภาพ เน้นค่านิยมที่ชัดเจน วัฒนธรรมการปรับตัว เน้นการสร้างการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมพันธกิจ เน้นทิศทางยุทธศาสตร์ ต่อมา Daft (1999) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพองค์การ เช่นเดียวกับ Denison โดยแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 ประเภท คือ วัฒนธรรมแบบครอบครัว เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร วัฒนธรรมแบบราชการ เน้นกฎระเบียบและแบบแผน วัฒนธรรมแบบปรับตัว เน้นค่านิยมในการตอบสนองต่อลูกค้า และวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นผลลัพธ์และให้ค่านิยมกับการแข่งขัน การศึกษาโมเดลหรือต้นแบบวัฒนธรรมนั้นส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์หลักคือ วัฒนธรรมองค์การมีส่วนช่วยในการพัฒนาองค์การหรือช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างไร เช่น งานวิจัยในช่วงปี 1990-2000 ซึ่ง Sackman (2010) ได้ศึกษารวบรวมไว้ พบว่างานวิจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์และอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพองค์การเพิ่มขึ้นมา ตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การในด้านการเงิน (Gregory, Harris & Armenakis, 2009) ส่งผลต่อการเพิ่มผลิตภาพของสินค้า (Sarros, Cooper & Santora, 2008) เป็นต้น ส่วนแนวคิดของ Sashkin and Rosenbach (2013) มีการศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่ครอบคลุมหลายด้าน และมีความทันสมัยเหมาะสมกับยุคของการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยจึงเลือกใช้แนวคิดของ Sashkin and Rosenbach (2013) ซึ่งนำเสนอว่าวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบรรลุเป้าหมาย การประสานความร่วมมือ การมุ่งลูกค้า และความเข้มแข็งของวัฒนธรรม

จึงตั้งเป็นสมมติฐานที่ 2 ว่า

สมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพองค์การ และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านบรรยากาศการสร้างนวัตกรรม

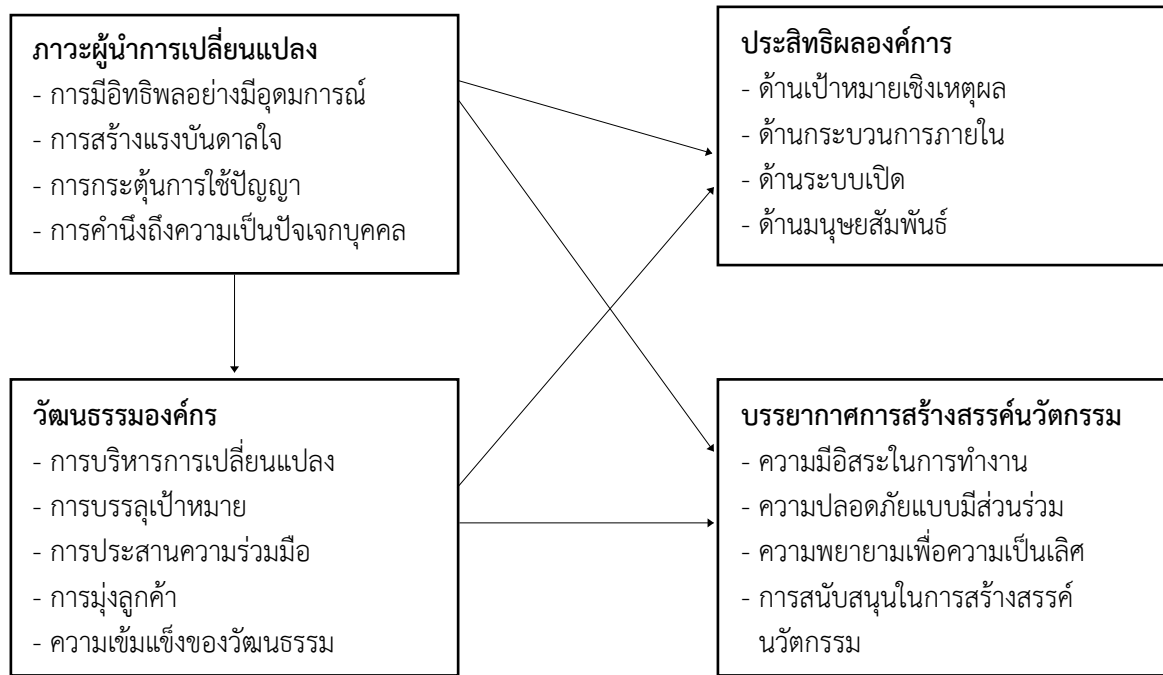
บรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation Climate)

แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรมนั้น เพิ่งได้รับความสนใจในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา โดยวัตถุประสงค์หลักในการศึกษาวิจัยส่วนใหญ่จะหาคำตอบว่า บรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีส่วนช่วยในการสร้างการเปลี่ยนแปลงขององค์การเพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อม พัฒนาค้นองค์การ และนำพาองค์การไปสู่การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร (Glisson, 2015) นักวิจัยหลายคนได้พัฒนาแนวคิดและแบบประเมินบรรยากาศการสร้างนวัตกรรม เช่น Ekvall (1996) เสนอแบบประเมินชื่อ Creative Climate Questionnaire (CCQ) ซึ่งประกอบด้วยมิติในการประเมินบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 10 มิติ หรือ Amabile and Grysiewicz (1989) ได้พัฒนาแบบประเมินชื่อ Creative Environment Scales เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมองค์การที่จะกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม แต่แนวคิดและแบบประเมินเหล่านี้ยังมีบางส่วนที่ไม่ครอบคลุมจำกัดความของการสร้างสรรค์นวัตกรรมซึ่งเป็นสิ่งใหม่และมีความเห็นที่แตกต่างกันออกไป (Ngo, 2015; Ashraf & Khan, 2013) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยฉบับนี้ได้นำแนวคิดของ Roderic (2007) ซึ่งมีมุมมองว่าพนักงานจะมีพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม มาบูรณาการกับแนวคิดของ De Dreu and West (2001) และ Jong (2007) (as cited in Sivapitak, 2011) ซึ่งคณะผู้วิจัยพบว่าการประเมินบรรยากาศการสร้างนวัตกรรมของ Roderic (2007) และ De Dreu and West (2001) และ Jong (2007) สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการประเมินบรรยากาศการสร้างนวัตกรรมของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ได้ และมีประโยชน์ต่อการวิเคราะห์พฤติกรรมของคนในองค์การ โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ความมีอิสระในการทำงาน ความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วม ความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และการสนับสนุนในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

จึงตั้งเป็นสมมติฐานที่ 3 ว่า

สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศการสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพองค์การ

จากแนวคิดดังกล่าว คณะผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงผลในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์กรของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยวิเคราะห์ของงานวิจัยนี้ ได้แก่ องค์กรผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของภาครัฐและภาคเอกชนขนาดใหญ่ที่มีพนักงานมากกว่า 9,000 คนขึ้นไป

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงานที่ทำงานในองค์กรผู้ให้บริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงานที่ทำงานในองค์กรผู้ให้บริการโลจิสติกส์ภาครัฐ 1 แห่ง และภาคเอกชน 2 แห่ง โดยองค์กรเหล่านี้เป็นองค์กรผู้ให้บริการโลจิสติกส์ภาครัฐและภาคเอกชนซึ่งเป็นบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ที่มีพนักงานมากกว่า 9,000 คนขึ้นไป อีกทั้งให้บริการโลจิสติกส์ครบวงจรและให้บริการเกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์มานานกว่า 30 ปี ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างขององค์กรผู้ให้บริการโลจิสติกส์ภาครัฐที่ได้รับการคัดเลือก คือ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด และกลุ่มตัวอย่างขององค์กรผู้ให้บริการโลจิสติกส์ภาคเอกชน คือ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัท A (ชื่อสมมติ) และบริษัท B (ชื่อสมมติ) โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหาร หรือพนักงานที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับโลจิสติกส์ อย่างน้อย 3 ปี และผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารและพนักงานของทั้ง 3 องค์กรข้างต้น ดังตารางที่ 1 เพื่อเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

หน่วยงาน	จำนวนผู้บริหาร/พนักงาน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (ผู้บริหาร/พนักงาน)
หน่วยงานภาครัฐ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด	17,167	386
หน่วยงานภาคเอกชน บริษัท A และบริษัท B	15,784	258
รวม	32,951	644

คณะผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ใช้ตาราง Krejcie & Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 379 คน
2. กำหนดกลุ่มตัวอย่างเพิ่ม 70% เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มากขึ้นและเป็นตัวแทนประชากรที่ดียิ่งขึ้น (Neuman, 1991) ได้กลุ่มตัวอย่างคิดเป็น 644 คน
3. กำหนดโควตาองค์การโลจิสติกส์เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มาจากองค์การภาครัฐ 60% จากสำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ บางนา พระโขนง และอุดมสุข ได้กลุ่มตัวอย่าง 386 คน และองค์การภาคเอกชน 40% จากบริษัทเอกชน A จำนวน 130 คน และบริษัทเอกชน B จำนวน 128 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 258 คน จากวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล แบบประเมินประสิทธิภาพองค์กร (Organizational Effectiveness) ที่ปรับปรุงมาจากแบบประเมินประสิทธิภาพองค์กรของ Quinn and Rohrbaugh (1983) แบบประเมินการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ปรับปรุงมาจากแบบประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงชื่อ Multifactor Leadership Style (MLQ-5x) ของ Bass and Avolio (1994) แบบประเมินการรับรู้บรรยากาศการสร้างนวัตกรรม (Innovation Climate) ที่ปรับปรุงมาจากแบบประเมินบรรยากาศองค์การของ Roderic (2007), De Dreu and West (2001) และ Jong (2007) และแบบประเมินการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ที่ปรับปรุงมาจากแบบประเมินวัฒนธรรมองค์กร ที่ชื่อว่า Organizational Culture Assessment ของ Sashkin and Rosenbach (2013) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและมีความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามฉบับกระดาษและแบบออนไลน์ ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 531 ฉบับ อัตราการตอบกลับร้อยละ 82

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด และภาคเอกชนคือ บริษัทชั้นนำด้านโลจิสติกส์ซึ่งเป็นบริษัทข้ามชาติ จำนวน 2 บริษัท โดยผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีส่วนใหญ่ทำงานในองค์กรภาครัฐ และเป็นพนักงานสายงานหรือพนักงานประจำศูนย์ มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ระหว่าง 1-5 ปี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นพบว่า ผู้บริหารและพนักงานในธุรกิจบริการโลจิสติกส์ มีระดับการรับรู้เกี่ยวกับประสิทธิภาพองค์กรของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบรรยากาศการสร้างนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพองค์กร และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านวัฒนธรรมองค์การมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการมุ่งลูกค้า ด้านบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและองค์ประกอบย่อยที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดคือการสนับสนุนในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านประสิทธิผลองค์การมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและองค์ประกอบย่อยที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านเป้าหมายเชิงเหตุผลด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการกระตุ้นทางปัญญา

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย ด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติประกอบด้วยตัวแปรแฝงทั้งหมด 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านประสิทธิผลองค์การ (OE) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ด้านวัฒนธรรมองค์การ (OC) และด้านบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม (CL) และตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 17 ตัวแปร ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทยผู้วิจัยได้วิเคราะห์ขนาดและทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เมตริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝง	ประสิทธิผล องค์การ (OE)	ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง (TL)	วัฒนธรรม องค์การ (OC)	บรรยากาศ การสร้างสรรค์นวัตกรรม (CL)
ประสิทธิผลองค์การ (OE)	1.000			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	0.891**	1.000		
วัฒนธรรมองค์การ (OC)	0.867**	0.889**	1.000	
บรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม (CL)	0.879*	0.930**	0.906**	1.000

**p<0.01 , *p<0.05

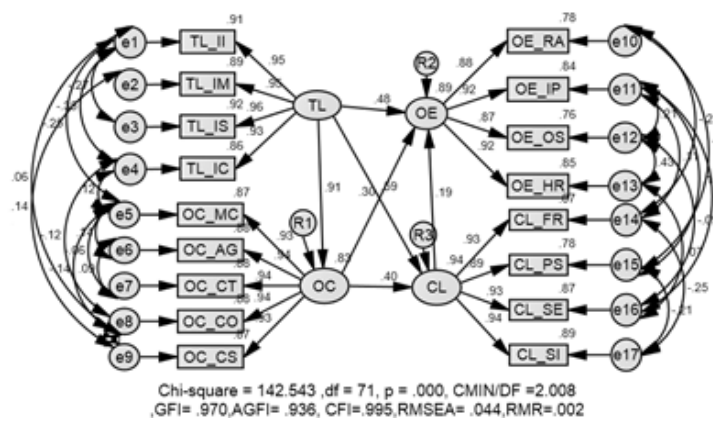
จากตารางที่ 2 พิจารณาเมตริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงทุกคู่เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีขนาดความสัมพันธ์เป็นบวกโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงตั้งแต่ 0.867-0.930

จากการพิจารณาค่า KMO และ Bartlett's Test of Sphericity (Kaiwan, 2013) แสดงว่าเมตริกสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงในโมเดลการวัดประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย ไม่เป็นเมตริกสหสัมพันธ์และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำไปวิเคราะห์ต่อไปได้

ตารางที่ 3 ค่าสถิติทดสอบ KMO และ Bartlett's Test

สถิติทดสอบ	ค่าสถิติ
Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.872
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-square
	df
	Sig
	2934.66
	6
	0.000

ผลการวิเคราะห์เส้นทางและการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทยแสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย

จากภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Wiratchai, 1999) ดังปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าดัชนี	เกณฑ์	การวัดองค์ประกอบ	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
X^2/df	≤ 2.00	2.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.95	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.93	ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.06	0.04	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.002	ผ่านเกณฑ์

การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย แสดงดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการ
โลจิสติกส์ในประเทศไทย

ตัวแปรผล	บรรยากาศการสร้างสรรค นวัตกรรม (CL)			วัฒนธรรมองค์การ (OC)			ประสิทธิผลองค์การ (OE)		
ตัวแปรเหตุ	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	.66*	.36*	.30*	.91*	-	.91*	.93	.45*	.48*
วัฒนธรรมองค์การ (OC)	.40*	-	.40*	-	-	-	.67*	.08*	.59*
บรรยากาศการสร้างสรรค นวัตกรรม (CL)	-	-	-	-	-	-	.19*	-	.19*
ค่าสถิติไค-สแควร์ =142.543 CFI=0.995 GFI=0.97 AGFI=0.936 RMR=0.002 RMSEA =0.044									

*p<0.05

จากตารางที่ 5 พบว่าประสิทธิผลองค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรมได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การ ประสิทธิผลองค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรมได้รับอิทธิพล ทางอ้อมจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ในประเทศไทยตามที่ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานไว้ สรุปได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์การ และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรม

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน และบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรมได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและอิทธิพลทางตรงจากวัฒนธรรมองค์การ แต่ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมไปสู่ประสิทธิผลองค์การซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรม

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน และบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรมได้รับอิทธิพลทางตรงจากวัฒนธรรมองค์การ แต่ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมไปสู่ประสิทธิผลองค์การ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 3 บรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

อภิปรายผล

ตัวแปรที่เป็นสาเหตุทางตรงของประสิทธิผลองค์การของธุรกิจบริการโลจิสติกส์มีทั้งหมด 3 ตัวแปร โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงมากที่สุด คือ วัฒนธรรมองค์การ รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และลำดับสุดท้ายคือบรรยากาศการสร้างสรรค่นวัตกรรม ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย ตามข้อค้นพบในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การมากที่สุดซึ่งแสดงว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญที่สุดในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Denison (1990) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลองค์การ โดยพบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานและประสิทธิผลองค์การเช่นเดียวกับงานวิจัยของ Daft (1999) ที่ยืนยันว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์การเป็นอย่างมาก

นอกจากวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยหลายเรื่องแล้ว (Gregory, Harris & Armenakis, 2009; Sarros, Cooper & Santora, 2008) หากพิจารณาองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีทั้งหมด 5 ด้านนั้น ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและพนักงานในธุรกิจบริการโลจิสติกส์มีความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งลูกค้ามีความสำคัญที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Sashkin and Rosenbach (2013) วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งลูกค้านั้นเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานในธุรกิจบริการโลจิสติกส์ควรยึดถือและเชื่อมั่นว่า การมุ่งลูกค้า ซึ่งหมายรวมถึงการที่หน่วยงานมีนโยบายชัดเจนในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การให้บริการลูกค้าเป็นอย่างดี และการมุ่งแก้ปัญหาให้ลูกค้านั้น จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ (Hartnell & Walumbwa, 2011)

ในบริบทของการดำเนินธุรกิจด้านการให้บริการโลจิสติกส์ในปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันอย่างสูงนั้น การให้ความสำคัญต่อลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กรนั้นมีความสำคัญมาก ดังนั้นการนำเครื่องมือทางการบริหารมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เช่น การนำเครื่องมือการจัดการลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ในระบบการบริการและสร้างมาตรฐานในการทำงาน มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า การจัดการช่องทางการสื่อสารและพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า หรือการนำระบบการบริหารงานคุณภาพมาใช้ โดยบุคลากรทุกระดับทั้งผู้บริหารและพนักงานจะต้องให้ความสำคัญต่อความต้องการของลูกค้า ความคาดหวังของลูกค้า และผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การทุกประเภท เครื่องมือและระบบบริการเหล่านี้จะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ จึงเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งลูกค้าเป็นสิ่งที่สำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลองค์การ สอดคล้องกับการวิเคราะห์ทอิกมานจากงานวิจัย 84 เรื่อง โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันไปจำนวน 94 กลุ่ม ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมการตลาด (Market) หรือวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้ามีความสัมพันธ์และมีผลต่อประสิทธิผลองค์การ (Quinn and Rohrbaugh, 1983) ในหลายด้านทั้งด้านการเงิน คุณภาพการบริการ และความพึงพอใจของลูกค้า

ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ นอกจากวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งลูกค้าจะมีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งแล้ว ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การนั้น ผู้บริหารและพนักงานในองค์การธุรกิจการให้บริการโลจิสติกส์ให้ความสำคัญเป็นอันดับรองลงมา โดยความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การนั้นหมายรวมถึงการที่ผู้บริหารและพนักงานเข้าใจและรับรู้ถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ รับทราบความสำคัญก่อนหลังของงาน และการตัดสินใจต่างๆ ทางธุรกิจนั้นต้องอาศัย ข้อเท็จจริงจึงจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ (Sashkin & Rosenbach, 2013) ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลองค์การนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยหลายเรื่อง อาทิ งานวิจัยเรื่อง Assessing Organizational Culture and Investigating its like to Organizational Effectiveness ของ Puppertz (2017) และงานวิจัยของ Lee and Tseng (2005) ซึ่งทำวิจัยในปี 2005 และพบว่าความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การซึ่งมีองค์ประกอบ 8 ด้าน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลองค์การ

2. วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรม ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ahmed (1998) เรื่อง Culture and Climate for Innovation ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะหลายประการที่จะก่อให้เกิดหรือมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Johannessen, Olsan and Olaisen (1999) ที่ศึกษาเรื่อง Aspect of Innovation Theory Based on Knowledge – management และพบว่า วัฒนธรรมองค์การจะก่อให้เกิดองค์การนวัตกรรม (Innovative Organization) โดยลักษณะขององค์การที่มีบรรยากาศเชิงนวัตกรรม คือเป็นองค์การเชิงรุก (Proactive) กล้าเสี่ยง (Take Risks) ก่อให้เกิดความผูกพัน และริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นเป็นตัวที่กระตุ้นให้เกิดบรรยากาศนวัตกรรมได้

ข้อค้นพบจากงานวิจัยครั้งนี้พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรมนั้น นับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อองค์การธุรกิจในปัจจุบัน ไม่ว่าองค์การนั้นจะเป็นองค์การภาครัฐหรือภาคเอกชน ทั้งนี้เพราะบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรมนั้น หมายถึง การที่พนักงานในองค์การมีอิสระในการทำงาน มีความปลอดภัยแบบมีส่วนร่วม มีความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และมีการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม (De Dreu & West, 2001; Jong, 2007 as cited in Sivapitak, 2011) โดยผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าวัฒนธรรมองค์การด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรมมากกว่าองค์ประกอบด้านอื่น ทั้งนี้เพราะว่าวัฒนธรรมองค์การด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น จะเน้นความยืดหยุ่นและการปรับตัวเมื่อจำเป็น รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเสนอแนวคิดและความเห็นได้อย่างอิสระ เพื่อช่วยให้องค์การสามารถรอดพ้นจากปัญหาในช่วงเวลาของการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงได้

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การมากที่สุด โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งลูกค้า รวมทั้งยังมีอิทธิพลต่อบรรยากาศการสร้างสรรคนวัตกรรมในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้วย

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การเป็นอันดับสองรองลงมาจากวัฒนธรรมองค์การ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยหลายชิ้นที่ข้อค้นพบพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อประสิทธิผลองค์การ (Burns, 1978 ;Bass, 1985; Kouzes & Posner, 1987) หรืองานวิจัยของ Pratt and Eitzen (1989) ที่ได้ผลสรุปว่า ประสิทธิภาพองค์การนั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้ตาม การพัฒนาสมาชิกในองค์การ และระบบบริหารจัดการ โดยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์การมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Branch (1990) ที่ได้ข้อสรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะเปรียบเสมือนเครื่องหมายการค้าของผู้นำคนใดคนหนึ่งนั้น จะมีอิทธิพลต่อการทำงาน และการบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิผลและประสบความสำเร็จได้

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแล้ว ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและพนักงานในธุรกิจบริการโลจิสติกส์ มีความเห็นว่า ลักษณะหรือพฤติกรรมสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การกระตุ้นทางปัญญา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในการทำงาน และให้ใช้ข้อมูลหลักฐานที่น่าเชื่อถือในการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rui, Emerson and Luis (2010) ซึ่งพบว่า การที่พนักงานได้รับการสนับสนุนให้ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริงและหลักฐานที่เชื่อถือได้ หรือการมีสารสนเทศที่ถูกต้องและทันเวลานั้น จะช่วยให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานได้

ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารและพนักงานในธุรกิจบริการโลจิสติกส์ให้ความสำคัญรองลงมาคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรับรู้ว่า ผู้บริหารองค์การมีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถในการทำงาน และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kuhnert and Lewis (1987) ที่สรุปว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องได้รับความศรัทธาและเชื่อถือจากผู้ตามหรือผู้ร่วมงาน และผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นั้น ผู้นำต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม มีความสามารถ และมีมาตรฐานในการทำงานสูง ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานในธุรกิจบริการโลจิสติกส์ต้องการ และเป็นคุณลักษณะอันพึงปรารถนาของหน่วยงานทุกประเภท

ผลการวิจัยครั้งนี้ยังพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจก็เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญรองลงมาเป็นอันดับที่สาม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rieley (1993) ที่ยืนยันว่า ประสิทธิภาพของการนั้นจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความสำเร็จผ่านภาวะผู้นำที่มีพลังในการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ผู้นำนั้นต้องมีคุณสมบัติเฉพาะที่จะช่วยให้ห้องค์การประสบความสำเร็จได้ และหนึ่งในลักษณะพิเศษคือ ความสามารถของผู้นำที่จะกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในเรื่องเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งพลังอำนาจของผู้นำจะช่วยสร้างให้ห้องค์การมีทิศทางก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง ในส่วนของการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น งานวิจัยของ Rafferty and Griffin (2006) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นผู้ที่คอยสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้พนักงานปรับปรุง เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานใหม่ มีอิทธิพลอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น และผลลัพธ์โดยรวมของการเปลี่ยนแปลงก็เพื่อให้ห้องค์การดำเนินไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การ การวิจัยครั้งนี้พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jaskyte (2004) ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงค่านิยมขององค์การ และวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกซึ่งกันและกัน และพบว่าภาวะผู้นำก่อให้เกิดวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและนำไปสู่ค่านิยมขององค์การที่มุ่งไปสู่นวัตกรรม และงานวิจัยของ Sarros, Cooper and Santora (2008) ซึ่งผลการวิจัยยืนยันว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การ โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การมากที่สุด คือ การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Articulate Vision) รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านการคาดหวัง ผลการทำงานที่สูง และการให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศการสร้างสรรค่นวัตกรรม นอกจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพองค์การและต่อวัฒนธรรมองค์การแล้ว ยังมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศการสร้างสรรค่นวัตกรรมด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยหลายเรื่องที่ศึกษาตัวแปรพหุ เช่น งานวิจัยของ Avolio, Bass and Jung (1999) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีอิทธิพลและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงในองค์การหรืองานวิจัยของ Zohar and Tenne-Gazit (2008) ซึ่งนำเสนอโมเดลที่กำหนดให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) เป็นตัวแปรที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์และมีผลต่อบรรยากาศองค์การ ผลการวิจัยในเวลาต่อมาก็ให้ผลในลักษณะใกล้เคียงกัน เช่นงานวิจัยของ Aarons and Sommerfeld (2012) ได้ศึกษาถึงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีผลต่อบรรยากาศนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลสูงมากต่อการสร้างบรรยากาศนวัตกรรมในระหว่างการปฏิบัติงาน หรืองานวิจัยล่าสุดในปี 2014 เรื่อง An Exploration on the Relationship of Transformational Leadership, Innovation Atmosphere and E-commerce Organization Innovation ของ Lin ผลการวิจัยยืนยันว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ใช้การกระตุ้นทางปัญญาเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานนั้น จะทำให้พนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเองได้ รวมทั้งก่อให้เกิดบรรยากาศการสร้างสรรค่นวัตกรรมขึ้นภายในองค์การ

6. บรรยากาศการสร้างสรรค่นวัตกรรมเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพองค์การเป็นลำดับสุดท้ายของตัวแปรแฝงทั้ง 3 ตัว อย่างไรก็ตามผลการวิจัยครั้งนี้ก็เป็นไปตามสมมติฐาน และสอดคล้องกับงานวิจัยหลายเรื่อง เช่น งานวิจัยของ Adams, Bessant and Phelps (2006) ที่พบว่าองค์การจะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกเป็นอิสระที่จะริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ร่วมกับการควบคุมให้นวัตกรรมที่สร้างขึ้นเป็นประโยชน์สูงสุด

นักวิชาการหลายคนแสดงความเห็นและมีผลการวิจัยที่สนับสนุนว่า บรรยากาศการสร้างสรรค์ นวัตกรรม หรือบรรยากาศองค์การแบบนวัตกรรมนั้น จะเพิ่มแรงกระตุ้นให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมหรือแนวทางการทำงานใหม่ มีการเรียนรู้ทักษะใหม่ และสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรเผชิญความเสี่ยงอย่างมีเหตุผล ซึ่งจะเห็นได้ว่า บรรยากาศการสร้างสรรค์ นวัตกรรมนั้นเป็นสิ่งที่บุคลากรรุ่นใหม่ต้องการและยอมรับว่ามีความสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์การสมัยใหม่ไปสู่จุดหมาย (Ashraf & Khan, 2013) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gray (2007) ที่สรุปว่า มิติหนึ่งของความสำเร็จขององค์การคือ มีอิสระ ในการสร้างนวัตกรรม พนักงานควรได้รับโอกาสที่จะทดลองทำงานในกรอบแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ ควรได้รับอิสระพอสมควร จากผู้นำที่จะไม่บังคับจนเกินไปว่าจะต้องทำงานแบบนี้หรือโดยวิธีนี้เท่านั้น หากพนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ก็ควรรับฟัง และเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานด้วยวิธีการใหม่ๆ บ้าง ซึ่งวิธีการใหม่นี้อาจให้ผลดีกว่าวิธีการแบบเดิมก็ได้

สำหรับองค์ประกอบของบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ผู้บริหารและพนักงานในธุรกิจบริการโลจิสติกส์ ให้ความสำคัญมาก คือกฎ ระเบียบขององค์การต้องเอื้อต่อการทำงานให้สะดวก รวดเร็ว และคล่องตัว บรรยากาศองค์การ ที่ไม่ยึดติดกับกฎ ระเบียบมากเกินไปนัก ย่อมส่งผลให้เกิดความมีอิสระในการทดลองงานใหม่ๆ วิธีการใหม่ๆ อันจะส่งผลให้เกิด นวัตกรรมและความสำเร็จในงานได้ บริษัทประชานิยไทย จำกัด และบริษัทเอกชนข้ามชาติชั้นนำต่างพยายามนำเสนอวัฒนธรรม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดยเฉพาะเมื่อปัจจัยด้านดิจิทัลและธุรกิจอีคอมเมิร์ซเข้ามาเกี่ยวข้อง อย่างมาก

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พบว่า วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม ต่างก็ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การข้อค้นพบจากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ มากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งลูกค้าซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก การมุ่งตอบสนองต่อความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้าในยุคการทำลายล้างของดิจิทัล (Digital Disruption) เป็นความท้าทายของผู้นำองค์การทุกคน ที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยใช้การกระตุ้นทางปัญญา ที่ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานโดยยึดหลัก ของการใช้เหตุผลและข้อมูลความจริงในการทำงาน นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การยังมีอิทธิพลต่อบรรยากาศการสร้างสรรค์ นวัตกรรม ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานในองค์การมีอิสระในการทำงาน มีความพยายามเพื่อความเป็นเลิศ และได้รับการ สนับสนุนในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผลการวิจัยในครั้งนี้จะช่วยให้การบริหารองค์การประสบความสำเร็จมากขึ้น เมื่อผู้บริหาร ให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งลูกค้า การใช้ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญา และการเสริมสร้างบรรยากาศ การสร้างสรรค์นวัตกรรม

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การมากที่สุดคือ วัฒนธรรมองค์การ รองลงมาคือ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม

1.1 ผู้บริหารองค์การสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการเพิ่มระดับประสิทธิผลองค์การได้ โดยการให้ความสำคัญ ต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการทำงาน เรียงตามลำดับความสำคัญของข้อค้นพบจากการวิจัย ดังนี้

1) วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งลูกค้า การมุ่งลูกค้านี้หมายถึงการที่องค์การมีค่านิยม ความเชื่อ และหลักการพื้นฐานที่ถือปฏิบัติกันมาว่า ลูกค้ามีความสำคัญที่สุดการให้บริการต่างๆ ต้องตอบสนองต่อความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า แนวคิดพื้นฐานด้านการมุ่งลูกค้าเพียงเท่านี้อาจไม่สามารถดึงดูดลูกค้าที่มีทางเลือก ในการใช้บริการต่างๆ ได้หลากหลายช่องทาง ดังนั้นในสภาวะการณปัจจุบันผู้บริหารควรเพิ่มแนวคิดเรื่อง การเอาใจใส่ลูกค้า (Empathy) หรือการบริการที่เรียกว่า เอาใจเขามาใส่ใจเราให้มากที่สุด องค์การต้องมีความเข้าใจลูกค้า รู้ว่าลูกค้าต้องการอะไร ปัญหาของลูกค้าอยู่ตรงไหน แล้วจึงจัดบริการให้ตอบสนองหรือเหมาะสมแก่ลูกค้าแต่ละราย ซึ่งหากองค์การให้ความสำคัญ ต่อวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งลูกค้าแล้ว ก็เชื่อได้ว่าประสิทธิผลขององค์การต้องเพิ่มสูงขึ้น

2) วัฒนธรรมองค์การด้านการเสริมสร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรม ซึ่งหมายถึงการที่องค์กรมีพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการติดตามประเมินผลตามระยะเวลา และมีการปรับปรุงตามผลป้อนกลับ อยู่ตลอดเวลา หากองค์การมุ่งสร้างความเข้มแข็งของวัฒนธรรมดังนี้แล้ว องค์การก็จะสามารถบรรลุประสิทธิภาพตามที่ตั้งไว้

3) วัฒนธรรมองค์การด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารองค์การควรให้ความสำคัญต่อการบริหาร การเปลี่ยนแปลง โดยการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติตนในองค์การมีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้เมื่อจำเป็น

1.2 ผู้บริหารองค์การในธุรกิจบริการโลจิสติกส์ ควรให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 2 ด้าน ตามข้อค้นพบจากการวิจัย คือ

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา คือการกระตุ้นหรือส่งเสริมให้พนักงานใช้ข้อมูล สารสนเทศ และหลักฐานในการระบุปัญหา และหาวิธีการในการแก้ปัญหาโดยใช้สารสนเทศที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบ โดยองค์การ ต้องให้ความสำคัญต่อสารสนเทศ และระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ รวมทั้งการจัดการข้อมูล Big Data เพื่อการบริหาร องค์การให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดด้วย

2) คุณลักษณะของผู้นำ องค์การต้องนำแนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในการยกย่อง เชิดชู ผู้นำที่มีความประพฤติดี และเป็นแบบอย่างที่ดีของพนักงาน

1.3. การให้ความสำคัญต่อบรรยากาศการสร้างสรค์นวัตกรรม บรรยากาศการสร้างสรค์นวัตกรรม แม้ว่าจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กรแต่ยังมีอิทธิพลอยู่ในระดับต่ำ ผู้บริหารองค์การธุรกิจ บริการโลจิสติกส์ ซึ่งเป็นองค์การ ที่ต้องการนวัตกรรมมาช่วยในการทำงาน ต้องสร้างและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศด้านนวัตกรรม โดยกระตุ้นให้พนักงาน สร้างนวัตกรรมหรือนำเสนอแนวคิดใหม่ในการทำงานได้อย่างอิสระ กล้าที่จะเสี่ยงนำแนวคิดดีๆ ไปพัฒนาต่อยอดโดยองค์การ อาจพิจารณาใช้รางวัลเป็นแรงจูงใจให้พนักงานได้คิดสร้างสรรค์ รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ทักษะใหม่ในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้การขับเคลื่อนเพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศ การสร้างสรค์นวัตกรรมนั้น ต้องดำเนินการโดยผู้บริหารทุกระดับ เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศนวัตกรรมที่พึงประสงค์ และการขับเคลื่อนให้เกิดบรรยากาศการสร้างสรค์นวัตกรรมนั้น องค์การต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ จึงจะเกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การ ผ่านตัวแปรที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศการสร้างสรค์นวัตกรรม เท่านั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป อาจเพิ่มตัวแปรอื่นๆ เช่น พฤติกรรมของผู้ตาม หรือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ หรือองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและส่งเสริมให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.2 จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์การมากที่สุด รวมทั้งมีอิทธิพลต่อบรรยากาศการสร้างสรค์นวัตกรรมด้วย ดังนั้นจึงควรศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ในแต่ละด้านว่ามีอิทธิพลมากน้อยเพียงใดกับประสิทธิภาพองค์การในแต่ละด้าน และการจะเสริมสร้างให้วัฒนธรรมองค์การ สามารถก่อให้เกิดบรรยากาศการสร้างสรค์นวัตกรรมนั้นองค์ประกอบใดบ้างที่เข้ามาเกี่ยวข้อง

2.3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์การ รวมทั้งมีอิทธิพล ต่อวัฒนธรรมองค์การด้วย ดังนั้นจึงอาจศึกษาว่า องค์ประกอบใดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรม องค์การในด้านใดบ้าง และส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การในแต่ละด้านอย่างไรบ้าง เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจมากขึ้นในเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ

เอกสารอ้างอิง

- Aarons, G. A., & Sommerfeld, D. H. (2012). Leadership, Innovation Climate, and Attitudes toward Evidence-Based Practice during a statewide Implementation. *Journal of the American Academy of Child & Adolescent Psychiatry*, 51(4), 423-431.
- Adams, R., Bessant, J., & Phelps, R. (2006). Innovation management measurement: A review. *International Journal of Management Reviews*, 8(1), 21-47.
- Ahmed, P. K. (1998). Culture and climate for innovation. *European Journal of Innovation Management*, 1(1), 30-43.
- Amabile, T. M., & Grysiewicz, N. D. (1989). The Creative Environment Scales: Work Environment Inventory. *Creativity Research Journal*, 2(4), 231-253.
- Ashraf, F., & Khan, M. A. (2013). Organizational innovation and organizational effectiveness among employees of cellular companies. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 28(1), 1-24.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4) 441-462.
- Buchanan, D. A., & Huczynski, A. A. (2019). *Organizational behaviour*. New York : Pearson.
- Bunchaluy, P. (2013). *Organizational culture, learning organization and organizational effectiveness of the court of justice: structural equation modeling*. (Doctoral Dissertation). Bangkok. National Institute of Development Administration. Retrieved from <https://repository.nida.ac.th/handle/662723737/2915>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. NY: The Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Branch, D. (1990). Athletic director leader behavior as a predictor of intercollegiate athletic organizational effectiveness. *Journal of Sport Management*, 4(2), 161-173.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and Practice*. Orlando, FL: The Drydon Oress.
- De Dreu, C. K., & West M. A. (2001). Minority dissent and team innovation: The Importance of participation in decision making. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1191-1201.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. NY: John Wiley & Sons.
- Ekvall, G. (1996). Organizational Climate for Creativity and Innovation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(1), 105-123.
- Glisson, C. (2015). The role of organizational culture and climate in innovation and effectiveness. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 39(4), 245-250.
- Gray, R. (2007). *A climate of success: Creating the right organization climate for high performance*. Amsterdam: Elsevier/ Butterworth-Heinemann.
- Gregory, B. T., Harris, S. G., Armenakis, A. A., & Shook, C. L. (2009). Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes. *Journal of business research*, 62 (7), 673-679.
- Hartnell, C. A., & Walumbwa, F. O. (2011). Transformational leadership and organizational culture: Toward integrating a multilevel framework. In N. Ashkanasy., C. Wilderom., & M. Peterson (Eds.), *The handbook of organizational culture and climate* (2nd ed). (pp. 225-248). Los Angeles, CA: Sage. DOI: <http://dx.doi.org/10.4135/9781483307961.n13>
- Hassan, Md. K. (2019). Transformational Leadership: A Constructive Analysis of Leadership Behavior. *International Journal of Business and Management Invention*, 8(3), 51-57.

- Hoy, W. K., & Miskel, C. (1991). *Educational administration: Theory, Research, and Practice*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Hurduzeu, R. E. (2015). The impact of Leadership on organizational performance. *SEA-Practical Application of Science*, 3(7), 289-293.
- Jaskyte, K. (2004). Transformational leadership, organizational culture, and innovativeness in nonprofit organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 15(2), 153-168.
- Johannessen, J., Olsan, B., & Olaisen, J. (1999). Aspect of innovation theory based on Knowledge – management. *International Journal of Innovation Management*, 19(2), 121-139.
- Jong, J. P. J. (2007). *Individual innovation: the connection between leadership and employees' innovative work behavior*. EIM. Retrieved from Jong_jeroen_de_Ind_innovation_JJO_cropped.pdf
- Kaiwan, Y. (2013). *Multivariate Statistical Analysis for Research*. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1987). *The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kuhnert, K. W., & Lewis, P. (1987). Transactional and transformational leadership: A constructive developmental and analysis. *Academy of Management Review*, 12(4), 648-657.
- Lee, T. Z., & Tseng, Y. F. (2005). *A Study of the Relationship between Organizational Culture and Organizational Effectiveness of the Electronic Industries in Taiwan*. Retrieved from <http://www.kurims.kyoto-u.ac.jp/~kyodo/kokyuroku/contents/pdf/1461-15.pdf>
- Lin, M. (2014). An Exploration on the Relationship of Transformational Leadership, Innovation Atmosphere and E-Commerce Organization Innovation. *Open Journal of Social Science*, 2(9), 48-53.
- Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organizations*. New York: Harper and Row Publishers.
- Neuman, W.L. (1991). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Ngo, J. C. (2015). The impact of innovation climate on organizational effectiveness. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 11(6), 114–160.
- Pratt, S. R., & Eitzen, D. S. (1989). Contrasting leadership styles and organizational effectiveness: The case of athletic teams. *Social Science Quarterly*, 7(20), 311-322.
- Puppatz, M. (2017). *Assessing Organizational Culture and Investigating its link to Organizational Effectiveness* (Doctoral dissertation). Lüneburg, Lower Saxony, Germany. Leuphana University. Retrieved from <https://d-nb.info/1131354249/34>
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management science*, 29(3), 363-377.
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2006). Perceptions of organizational change: A stress and coping perspective. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1154-1162.
- Rieley, J. B. (1993). The circular organization: how leadership can optimize organizational effectiveness. *National Productivity Review*, 13(1), 11-20.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management*. (13th) New York : Pearson.
- Rui, C., Emerson, M., & Luis, L. (2010). Transformational leadership and TQM implementation. *Advance in Management*, 3(6), 7-18.

- Sackman, S. A. (2010). Culture and Performance. In N. Ashkanasy, C. Wilderom, & M. Peterson (Eds.), *The handbook of organizational culture and climate* (2nd ed). (pp. 188-224). Los Angeles, CA: Sage. DOI: <http://dx.doi.org/10.4135/9781483307961.n12>
- Sarros, J. C., Cooper, B. K., & Santora, J. C. (2008). Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15(2), 145-158.
- Sashkin, M., & Rosenbach, W. E. (2013). *Organizational Culture Assessment Questionnaire*. Retrieved from <http://new.leadingandfollowing.com/documents/OCAQParticipantManual.pdf>
- Scholz, C. (1987). Corporate Culture and Strategy: the Problem of Strategic Fit. *Long Rang Planning*, 20(4), 78-87.
- Sivapitak, S. (2011). *Innovation Management of Business Organization Affecting Employees' Innovative Work Behavior* (Doctoral dissertation). Bangkok. Dhurakij Pundit University. Retrieved from <http://libdoc.dpu.ac.th/thesis/144964.pdf>
- Shiva, M. S., & Suar, D. (2012). Transformational leadership, organizational culture, organizational effectiveness and programme outcomes in non-governmental organizations. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(3), 684-710.
- Wiratchai, N. (1999). *Meta-Analysis*. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Zohar, D., & Tenne-Gazit, O. (2008). Transformational leadership and group interaction as climate antecedents: A social network analysis. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 744-757.
- Zuraik, A., & Kelly, L. (2019). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 84-104.