



บทความวิจัย

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

จุฑารัตน์ ปิณฑะแพทย์

ภาควิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ธงชัย นิลคำ*

สำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 09 9782 1288 อีเมล: thongchain@kmutnb.ac.th

DOI: 10.14416/j.bid.2024.08.002

รับเมื่อ 22 ธันวาคม 2566 แก้ไขเมื่อ 15 มกราคม 2567 ตอรับเมื่อ 24 มกราคม 2567 เผยแพร่ออนไลน์ 29 สิงหาคม 2567

© 2024 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำในองค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ 2) ระดับพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ และ 3) อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ดำเนินการวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 6 คน กลุ่มตัวอย่างที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ พนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการร่วมกิจกรรมการบำรุงรักษาแบบทุกคนมีส่วนร่วมในส่วนสำนักงานในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม รหัสประเภทโรงงาน 29309 ที่ประกอบกิจการเกี่ยวกับการผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์เสริมสำหรับยานยนต์ ที่จดทะเบียนนิติบุคคลกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จำนวน 284 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง การบันทึกข้อมูลการประชุมสนทนากลุ่ม และแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้การวิเคราะห์ทางสถิติโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัย พบว่า ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์กรประกอบที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด คือ การมีอิทธิพลเชิงบารมี รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ด้านพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร องค์กรประกอบที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด คือ ความสำนึกในหน้าที่ รองลงมาคือ การให้ความร่วมมือ การให้ความช่วยเหลือ ความอดทนอดกลั้น และการมีความเห็นอกเห็นใจ ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้นำในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้นำในอุตสาหกรรมยานยนต์ให้สูงขึ้นได้

คำสำคัญ: ธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ อิทธิพล พฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลง



Research Article

Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior in the Automotive Parts Manufacturing Business

Jutharat Pinthapataya

Department of Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand.

Thongchai Nilkham*

Department of Institute of Technological Development for Industry, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand.

*Corresponding Author, Tel. 09 9782 1288, E-mail: thongchain@kmutnb.ac.th DOI: 10.14416/j.bid.2024.08.002

Received 22 December 2023; Revised 15 January 2024; Accepted 24 January 2024; Published online: 29 August 2024

© 2024 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

This research aims to study 1) the perception level of Transformational Leadership of leader, 2) the behavior level of organizational citizenship, and 3) the impact of Transformational Leadership on organizational citizenship behavior in the automotive parts manufacturing business. The study was conducted using a mixed-method approach with qualitative and quantitative research methods. The 6 executives for qualitative information. The sample group for quantitative data collection includes employees involved in collaborative maintenance activities within office sectors of industrial factories, factory category code 29309, involved in the production of parts and accessories for vehicles, registered as a juristic person with the Department of Business Development, Minister of Commerce, totaling 284 people. The tools used in the research were semi-structured in-depth interviews, records of group conversation meetings, and questionnaires. Qualitative data was analyzed through content analysis, while quantitative data was analyzed using statistical methods, frequency distribution, percentages, standard deviation, and structural equation model analysis. The results found that the most weighted component of transformational leadership is charismatic influence, followed by inspirational motivation, individualized consideration, and intellectual stimulation. As for organizational citizenship behavior, the most weighted component is a duty consciousness, followed by cooperation, assistance, patience, and empathy. The analysis of the structural equation model of the impact of transformational leadership on organizational citizenship behavior in the automotive parts manufacturing business showed that the model is harmoniously congruent with the empirical data. It can be used as a guideline for developing the capabilities of leaders in the automotive parts manufacturing business to enhance the potential of leaders in the automotive industry.

Keywords: Automotive parts Manufacturing Business, Impact, Organizational Citizenship Behavior, Transformational Leadership.

Please cite this article: Pinthapataya, J., & Nilkham, T. (2024). Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior in the Automotive Parts Manufacturing Business. *Journal of Business and Industrial Development*, 4(2), 18-33.



1. บทนำ

ภายใต้สภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนไม่สามารถคาดการณ์ได้ การบริหารงานในทุกองค์การในยุคดิจิทัลจึงมีความต้องการนักบริหารมืออาชีพที่มีความสามารถในการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผลมาจากความก้าวหน้าในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทำให้เกิดการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ อันเป็นภาวะการณ์ที่ก่อให้เกิดระบบเศรษฐกิจฐานความรู้เพื่อการแข่งขันและความร่วมมือ นักบริหารมืออาชีพเท่านั้นจึงจะสามารถนำองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ [1] ผลจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วดังกล่าว ทำให้องค์การทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งภาคการศึกษา ต้องเผชิญกับความท้าทายอันซับซ้อนที่กระทบต่อการปฏิบัติงาน มีการปรับเปลี่ยนองค์การให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยพัฒนา นโยบาย กฎ และระเบียบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร [2] สำหรับประเทศไทยคงปฏิเสธไม่ได้ว่าปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติ ด้านเทคโนโลยี และด้านทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่เป้าหมายของการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยผู้นำหรือนักบริหารระดับสูงของทุกองค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) กำหนดให้มียุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งจากภายในประเทศควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก ตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” [3] โดยมีเครื่องมือในการขับเคลื่อน ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) [4] ที่มุ่งเน้นการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 [5] หมายเหตุที่ 3 กำหนดให้ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก จากสถิติในปี พ.ศ. 2562 ประเทศไทยผลิตและส่งออกยานยนต์เป็นอันดับที่ 1 ของอาเซียน และเป็นอันดับที่ 11 ของโลก มีมูลค่าการส่งออกจำนวน 1,300,561 ล้านบาท ซึ่งปัจจุบันแนวโน้มความต้องการยานยนต์ทั่วโลกกำลังปรับเปลี่ยนไปสู่ยานยนต์ไฟฟ้า เนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ทำให้ยานยนต์ไฟฟ้ามีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และทิศทางการพัฒนาที่มุ่งไปสู่สังคมคาร์บอนต่ำ ดังนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องประยุกต์ใช้รูปแบบความเป็นผู้นำที่หลากหลายมาใช้ในองค์การหรือบริษัทของตนเพื่อขับเคลื่อนให้องค์การสามารถแข่งขันทางธุรกิจได้

ปัจจุบันแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงถูกยอมรับและมีการกล่าวถึงเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีผลการวิจัยที่ยืนยันได้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานท่ามกลางวิกฤต COVID-19 [6] รวมถึงความไม่แน่นอนต่าง ๆ ได้แก่ ความเปราะบาง ความกลัว ภาระงานจำนวนมาก การตัดสินใจที่ยากลำบาก การเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ความเหนื่อยล้า และความเครียด สิ่งเหล่านี้อาจเป็นค่าเตือนสำหรับผู้นำในปัจจุบันและในอนาคตที่จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ [7] ต้องยอมรับว่าในปัจจุบันทุกองค์การมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับตัวของผู้นำที่สามารถมีอิทธิพลต่อพนักงานภายในองค์กรให้แสดงพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรได้ ดังนั้นผู้นำจึงต้องตระหนักในความมีภาวะผู้นำที่แท้จริงจะต้องมีความซื่อสัตย์ มีความสามารถ มองการณ์ไกล มีแรงบันดาลใจ มีไหวพริบ [8] [9] มีความเชื่อถือได้ ซื่อตรง ความมีคุณค่า ควรแก่การไว้วางใจได้ ผู้นำที่ดีสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี และมีประสบการณ์ที่หลากหลาย [10] การเตือนสติตนเอง การจัดการตนเอง การตระหนักถึงสังคม และการมีมนุษยสัมพันธ์ การให้ความช่วยเหลือ การเอื้อเฟื้อผู้อื่น สำนึกในหน้าที่ และการให้ความร่วมมือ ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร [11] ที่พนักงานแสดงออกมาด้วยความเต็มใจ

ดังนั้น การสร้างโอกาสทางการแข่งขันในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องที่ผู้นำจะต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ โดยมุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ปัจจัย ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงبارมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรตามแนวคิด พฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้นำในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

1.1 วัตถุประสงค์

- 1.1.1 เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำในองค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์
- 1.1.2 เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์
- 1.1.3 เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

1.2 สมมุติฐาน

องค์กรประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร

1.3 การทบทวนวรรณกรรม

1.3.1 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ซึ่งในบทความนี้จะใช้ตัวย่อ TL

แนวคิดของทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้นำเสนอขึ้นเป็นครั้งแรกโดย Burns [12] โดยมีความพยายามในการมุ่งค้นหา “ผู้นำระดับโลก” ซึ่งต่อมา Bass [13] ได้นิยามผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นความสามารถของผู้นำในการจูงใจผู้ตามให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรแทนที่จะมุ่งเน้นไปที่ผลประโยชน์ของตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มความไว้วางใจ ความพึงพอใจ และความเป็นพลเมืองที่ดีในองค์กร และทำให้ผู้ตามประสบผลสำเร็จสูงสุด เนื่องจากความสามารถของผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยสร้างแรงบันดาลใจ ยกระดับความสำเร็จและพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหาที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ในส่วน Yammarino and Bass [14] กล่าวถึงผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้กระตุ้นผู้ตามด้วยการทำให้พวกเขาตระหนักถึงความสำคัญของผลลัพธ์ของงาน และกระตุ้นให้ผู้ตามก้าวข้ามผลประโยชน์ส่วนตัว คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ Avolio and Bass [15] ได้เสนอว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงแสดงให้เห็นลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงبارมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ Shin and Zhou [16] ได้เสนอว่าการสร้างแรงบันดาลใจถือเป็นความสามารถของผู้นำในการพัฒนาและแสดงวิสัยทัศน์และเตรียมเป้าหมายที่ท้าทายให้กับพนักงาน ผู้ตามมีความชื่นชม ยกย่อง และมีความศรัทธาในตัวผู้นำ และสอดคล้องกับ [17] พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการกระตุ้นทางสติปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ และมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างแรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ ความคิดสร้างสรรค์ และการกระตุ้นทางปัญญาของพนักงานแต่ละคน

1.3.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior) ซึ่งในบทความนี้จะใช้ตัวย่อ OCB

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรถูกกำหนดขึ้นโดย [18] ประกอบด้วย การให้ความช่วยเหลือ การมีความเห็นอกเห็นใจ ความอดทนอดกลั้น ความสำนึกในหน้าที่ และการให้ความร่วมมือ ซึ่งต่อมา Penner, et al. [19] ได้อธิบายว่าการ



แสดงออกถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนำมาสู่พนักงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากขึ้น มีงานวิจัยของนักวิชาการจำนวนหนึ่งซึ่งรวมถึง Lavelle, et al. [20] ได้อธิบายว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นผลมาจากกรณีที่พนักงานได้รับรู้ว่าองค์กรมีความยุติธรรม การมีความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับพนักงานหรือสมาชิกในองค์กรสูง จะทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นการตอบสนองบนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกันในเชิงบวก

2. วิธีการวิจัย

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) [21] ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม รหัสประเภทโรงงาน 29309 ที่ประกอบกิจการเกี่ยวกับการผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์เสริมอื่นๆ สำหรับยานยนต์ ที่ปรีภษารัฐกิจอุตสาหกรรม ผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจยานยนต์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง จากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคการศึกษา โดยการเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 6 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการร่วมกิจกรรมการบำรุงรักษาแบบทุกคนมีส่วนร่วมในสำนักงานในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม รหัสประเภทโรงงาน 29309 ที่ประกอบกิจการเกี่ยวกับการผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์เสริมสำหรับยานยนต์ที่จดทะเบียนนิติบุคคลกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จำนวน 1,419 คน [22] กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของ Yamane [23] ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 312 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโมเดลสมการโครงสร้างอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ได้แก่ ผู้บริหารจากภาคเอกชนในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 13 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง

2.2 การดำเนินการวิจัย

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์เนื้อหา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประกอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์

ขั้นที่ 2 สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structures Interview) เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด เพื่อนำความคิดเห็นมากำหนดเป็นข้อคำถามของแบบสอบถาม [21]

ขั้นที่ 3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 4 สร้างแบบสอบถามโดยนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึกมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมของข้อความ และความเที่ยงตรง (Validity) แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Item- Objective Congruence) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความ

จตุรรัตน์ ปิณฑะแพทย์ และ ธงชัย นิลคำ. (2567). "อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์."

สอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป [24] พบว่า ผลการประเมินข้อคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00

ขั้นที่ 6 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำผลการทดลองใช้แบบสอบถามมาหาค่าคุณภาพ

ขั้นที่ 7 หาค่าคุณภาพของแบบสอบถามด้วยการหาค่าอำนาจจำแนกซึ่งควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.20 – 0.80 [25] พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก ด้านการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ข้อที่เข้าเกณฑ์ จำนวน 30 ข้อ จึงคัดเลือกไว้จำนวน 24 ข้อ ด้านพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร ได้ข้อที่เข้าเกณฑ์ จำนวน 35 ข้อ จึงคัดเลือกไว้จำนวน 30 ข้อ รวมทั้งหมด 54 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.31 ถึง 0.80

ขั้นที่ 8 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกไว้ในขั้นที่ 7 มาหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค [26] พบว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95

ขั้นที่ 9 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ และแบบสอบถามออนไลน์

ขั้นที่ 10 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ แล้วทำการคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์มากำหนดรหัส และทำการลงข้อมูลแปลงเป็นรหัสตัวเลข (Code) ด้วยโปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูปเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

ขั้นที่ 11 นำผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างในขั้นที่ 10 มาดำเนินการจัดการประชุมสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันโมเดล

ขั้นที่ 12 สรุปผล และจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับโมเดลอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง [21] เป็นแบบสัมภาษณ์ที่กำหนดหัวข้อที่จะสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า และแบบบันทึกข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

2.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท [27]

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4.1 เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง โดยการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล

2.4.2 เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Google Forms) ส่งไปยังพนักงานที่เป็นตัวอย่าง จำนวน 312 คน โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 284 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.02 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ [28] และเป็นไปตามหลักการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันที่ต้องมีกลุ่มตัวอย่าง 200 คนขึ้นไป และเกณฑ์การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างว่าหากโมเดลมีขนาดของตัวแปรสังเคราะห์สร้าง (Construct) ไม่เกิน 7 ตัว สามารถใช้ตัวอย่างที่น้อยที่สุดเท่ากับ 150 ตัวอย่าง [29]



2.4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่มใช้รูปแบบของการเสวนา วิชาค ให้ข้อเสนอแนะและฉันทามติ

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Contents Analysis) และจำแนกจัดระบบของข้อมูล

2.5.2 วิเคราะห์ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และระดับพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.5.3 วิเคราะห์โมเดลอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ โดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) [30]

3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ โดยรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ระดับการรับรู้
การมีอิทธิพลเชิงบวก	3.97	0.81	มาก
การสร้างแรงบันดาลใจ	3.91	0.86	มาก
การกระตุ้นทางปัญญา	3.71	0.92	มาก
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.76	0.89	มาก
โดยรวม	3.84	0.87	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีระดับการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลเชิงบวก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.97 อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ซึ่งทุกด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

3. 2 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

พฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับพฤติกรรม
การให้ความช่วยเหลือ	3.61	0.86	มาก
การมีความเห็นอกเห็นใจ	3.21	1.01	ปานกลาง
ความอดทนอดกลั้น	3.50	0.93	ปานกลาง
ความสำนึกในหน้าที่	3.93	0.82	มาก

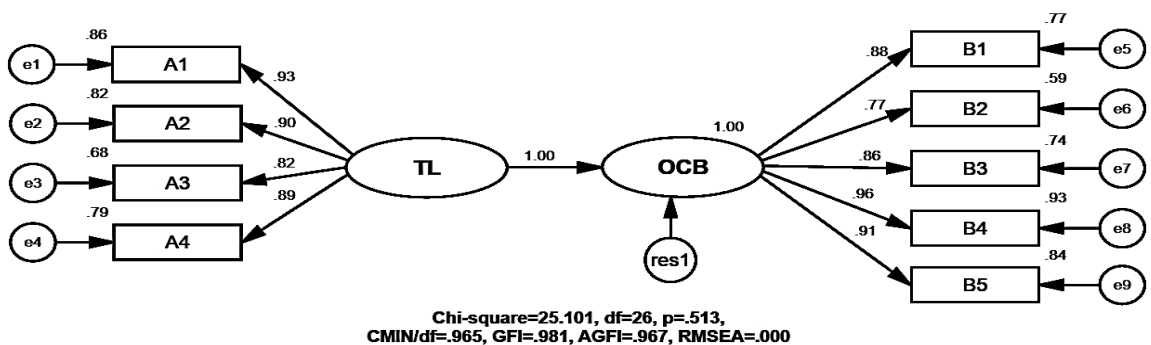
ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ (ต่อ)

พฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับพฤติกรรม
การให้ความร่วมมือ	3.71	0.84	มาก
โดยรวม	3.59	0.89	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีระดับพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร โดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านความสำนึกในหน้าที่ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.93 รองลงมาคือ ด้านการให้ความร่วมมือ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และด้านการให้ความช่วยเหลือ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ตามลำดับ ซึ่งทุกด้านอยู่ในระดับมาก

3.3 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

3.3.1 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (CMIN/P) มีค่าเท่ากับ 0.513 ไม่นับนัยสำคัญ ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 [31] ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/DF) มีค่าเท่ากับ 0.965 มีความสอดคล้องกลมกลืนดี ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2.00 [32] ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสมบูรณ์ (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.981 มีความสอดคล้องกลมกลืนดี ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 มีความสอดคล้องกลมกลืนดี ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 [31] โดยมีค่าดัชนีชี้วัดอยู่ในเกณฑ์ที่สอดคล้องกลมกลืนดีทุกค่า รายละเอียดปรากฏดัง รูปที่ 1



รูปที่ 1 โมเดลสมการโครงสร้างอิทธิพลของ TL ที่ส่งผลต่อ OCB ในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

3.3.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร โดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ได้ผลดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4



ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

Path	Estimate (β)	R ²	S.E.	C.R.	p	Result
Leadership → Behavior	1.00	1.00	0.04	23.975	***	Support

หมายเหตุ: (β) = standardized beta coefficients; R² = Squared Multiple Correlations; SE = standard error; CR = critical ratio; *** $p < 0.001$.

จากตารางที่ 3 พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (Factor Loading = 1.00) มีค่าความน่าเชื่อถือได้ (R²) เท่ากับ 1.00 เป็นไปตามสมมติฐานของงานวิจัยที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

Path	Estimate (β)	R ²	S.E.	C.R.	p
TL → A1	0.93	0.86			
TL → A2	0.90	0.82	0.038	26.543	***
TL → A3	0.82	0.68	0.045	20.779	***
TL → A4	0.89	0.79	0.039	25.369	***
OCB → B1	0.88	0.77			
OCB → B2	0.77	0.59	0.050	16.678	***
OCB → B3	0.86	0.74	0.048	20.681	***
OCB → B4	0.96	0.93	0.041	26.966	***
OCB → B5	0.91	0.84	0.044	23.533	***

หมายเหตุ: (β) = standardized beta coefficients; R² = Squared Multiple Correlations; SE = standard error; CR = critical ratio; *** $p < 0.001$.

จากตารางที่ 4 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) เป็นรายองค์ประกอบ พบว่า

1. องค์ประกอบ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงบวก (A1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 และมีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ร้อยละ 86 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (A2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90 และมีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ร้อยละ 82 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (A4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.89 และมีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ร้อยละ 79 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และด้านการกระตุ้นทางปัญญา (A3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.82 และมีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ร้อยละ 68 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ตามลำดับ

2. องค์ประกอบ ด้านพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านความสำนึกในหน้าที่ (B4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 และมีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบด้านพฤติกรรมการ

เป็นพนักงานที่ดีขององค์กร ร้อยละ 0.93 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 รองลงมาคือ ด้านการให้ความร่วมมือ (B5) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.91 และมีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบด้านพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร ร้อยละ 84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านการให้ความช่วยเหลือ (B1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.88 และ มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบด้านพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร ร้อยละ 77 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านความอดทนอดกลั้น (B3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.74 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และ มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบด้านพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร ร้อยละ 74 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และด้านการมีความเห็นอกเห็นใจ (B2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.77 และมีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบด้านพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร ร้อยละ 59 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ตามลำดับ

3.3.3 ผลการจัดการประชุมสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโมเดล พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 13 คน มีความเห็นเป็นเอกฉันท์ว่าโมเดลสมการโครงสร้างอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้นำในธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อเพิ่มศักยภาพภาวะผู้นำให้สูงขึ้นได้

4. สรุปผลและอภิปรายผล

4.1 องค์ประกอบ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลเชิงبارมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สอดคล้องกับ Avolio and Bass [15] ซึ่งเรียงลำดับองค์ประกอบที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงبارมี รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลเชิงبارมี มีความสำคัญเป็นลำดับแรก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้นำที่มีพฤติกรรมของอิทธิพลเชิงبارมีสามารถกระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีพลังในการทำงานอย่างทุ่มเท มีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้ประพฤติปฏิบัติตามการทำงานของตนเอง [1] สร้างความมั่นใจในความสำเร็จของงานที่ทำร่วมกัน ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ได้รับการยอมรับ ศรัทธา เชื่อถือ และไว้วางใจ และทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จ นอกจากนี้ในด้านการมีอิทธิพลเชิงبارมีแล้ว ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดีต่อองค์กรจนเป็นความผูกพันต่อเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทีม มีการกระตุ้นปัญญาของสมาชิกในทีมด้วยวิธีการทำงานใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้สูงขึ้น และสามารถวิเคราะห์แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีหลักการและเหตุผล สอดคล้องกับ Max Weber ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยา อ้างอิงมาจาก Yukl [33] เสนอว่าผู้นำเชิงبارมีมีอิทธิพลเหนือผู้ตามโดยไม่ได้อาศัยตำแหน่ง อำนาจหน้าที่และประเพณีที่ยึดถือกันมาหากอยู่ที่ความสามารถพิเศษของตัวผู้นำเองซึ่งก่อให้เกิดอำนาจบาร์มี Bass [13] กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นสติปัญญาของบุคคลอื่นได้ และคำนึงถึงพนักงานเป็นรายบุคคล รวมทั้งการพัฒนาศีลธรรมของพนักงานให้สูงขึ้น นอกจากนั้น การมีภาวะผู้นำเชิงบาร์มียังทำให้มีอิทธิพลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เช่น ลูกค้า และนักลงทุนอีกด้วย สอดคล้องกับ Conger and Kanungo [34] ได้สรุปคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำเชิงบาร์มี ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์กว้างไกล 2) กล้าเสี่ยง 3) ใช้กลยุทธ์วิธีทุกรูปแบบ 4) ประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา 5) เปลี่ยนความตติยของผู้ตาม 6) สื่อสารด้วยความมั่นใจ และ



7) ใช้อำนาจส่วนบุคคล เช่นเดียวกับ Pinthaphat [1] เสนอว่า ความเก่งกล้าในการบริหารเสน่ห์เป็นคุณลักษณะพิเศษของนักบริหารมืออาชีพที่มีภาวะผู้นำเชิงบริหารมีการเป็นผู้ได้รับความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจจากองค์กรให้บริหารงาน นอกจากนี้ สอดคล้องกับ Álvarez-Pérez and Carballo-Penela [35], Good and Schwepker [36] พบว่าผู้นำแบบกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับพฤติกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานของพนักงานในองค์กร สอดคล้องกับ Çekmecelioğlu and Özbaşı [17] พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการกระตุ้นทางสติปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ และมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างแรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ ความคิดสร้างสรรค์ และการกระตุ้นทางปัญญาของพนักงานแต่ละคน สอดคล้องกับ Bunyasophon and Chalemchirarat [8], Bunyasophon [9] ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์ มองการณ์ไกล มีแรงบันดาลใจ และมีไหวพริบ และสอดคล้องกับ Ariyaprasert, et al. [37] พบว่า รูปแบบการจัดการองค์กรสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน ด้านผู้นำองค์กรเป็นองค์ประกอบหลัก โดยมี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การนำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง 2) การนำแบบร่วมมือร่วมใจ 3) การนำแบบกล้าหาญและสร้างสรรค์ และ 4) การนำแบบยืดหยุ่นและรวดเร็ว

4.2 องค์ประกอบ ด้านพฤติกรรมการณ์เป็นพนักงานที่ดีขององค์กร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการมีความเห็นอกเห็นใจ ด้านความอดทนอดกลั้น ด้านความสำนึกในหน้าที่ และ ด้านการให้ความร่วมมือ สอดคล้องกับ Organ and Bateman [11] ซึ่งเรียงลำดับตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านความสำนึกในหน้าที่ รองลงมาคือ ด้านการให้ความร่วมมือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านความอดทนอดกลั้น และด้านการมีความเห็นอกเห็นใจ ตามลำดับ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าองค์การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ของพนักงานเป็นลำดับแรก เนื่องจากองค์กรต้องการความร่วมมือจากพนักงานให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร มีความรับผิดชอบหน้าที่ ปฏิบัติงานโดยยึดถือนโยบายขององค์กรเป็นเป้าหมายหลักด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานให้สำเร็จ พร้อมปรับปรุง พัฒนาการทำงานของตนเอง ให้ดีขึ้นเกินความต้องการพื้นฐานของการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่องค์กรคาดหวัง Hui, et al. [38] อธิบายว่าพนักงานที่มีการรับรู้ว่าหากพวกเขาปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ประจำจะช่วยให้พวกเขาได้รับการเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้ พฤติกรรมในด้านการให้ความร่วมมือ การให้ความช่วยเหลือ ความอดทนอดกลั้น และการมีความเห็นอกเห็นใจ ยังเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของพนักงานที่บ่งบอกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอีกด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิจัยหลายท่านที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อพฤติกรรมการณ์เป็นพนักงานที่ดีขององค์กร ดังเช่น Bader, et al. [39] พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานของผู้ตามหรือพนักงาน [40] มีผลต่อความมุ่งมั่น และผลปฏิบัติงาน และ [41] มีผลต่อการยอมรับในการนำนวัตกรรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบพฤติกรรมการณ์เป็นพนักงานที่ดีขององค์กร ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการณ์เป็นพนักงานที่ดีขององค์กรได้ เนื่องจากการบริหารงานด้านอุตสาหกรรมให้เจริญก้าวหน้าได้นั้นจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน หรือสั่งงานให้ผู้นั้นได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ [42] โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กร และในขณะเดียวกันพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่แสดงออกมาก็ให้เห็นจากการปฏิบัติงานควรต้องสอดคล้องกัน กล่าวคือ พฤติกรรมผู้นำที่พยายามกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานทำงานเพื่อส่วนรวมและบรรลุความสำเร็จเกินกว่าที่คาดหวังไว้ พนักงานย่อมเกิดความรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานหรือองค์กร และทุ่มเททำงานเพื่อส่วนรวม [43] ดังนั้นบทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงมีความสำคัญที่ทำให้เกิดพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานใน

องค์กร สอดคล้องกับ Qalati, et al. [44] และ Dartey-Baah, et al. [45] ที่พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในกลุ่มพนักงาน และสอดคล้องกับการศึกษาอื่นๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร [46] การมีส่วนร่วมของพนักงาน [47] รวมทั้งประสิทธิภาพขององค์กรที่เพิ่มมากขึ้นและความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร [48] นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Ali, et al. [49] พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์โดยตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลขององค์กร

5. ข้อเสนอแนะ

5.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

5.1.1 ธุรกิจควรนำผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในทุกระดับ รวมถึงพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร

5.1.2 ธุรกิจควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์และบริบทขององค์กร เพื่อให้เกิดการยอมรับในตัวผู้นำด้วยความเต็มใจ พร้อมปฏิบัติตนเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร

5.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.2.1 ควรมีการนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปขยายผลเพื่อทำการศึกษาอิทธิพลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่อง เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ (Next – Generation Automotive) เป็นต้น เพื่อประเมินความเหมาะสมและทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล

5.2.2 ควรมีการศึกษาอิทธิพลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดีขององค์กรในด้านอื่น ๆ เช่น ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านประสิทธิภาพในการเพิ่มผลผลิต หรือด้านอื่น ๆ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- [1] Pinthaphat, S. (2006). Professional Executive. <http://supatta.haysamy.com/profmg.html> (in Thai)
- [2] Torlak, N. G., & Kuzey, C. (2019). Leadership, Job Satisfaction and Performance Links in Private Education Institutes of Pakistan. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(2), 276–295. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-06-2018-0206>
- [3] Office of the National Economic and Social Development Council. (2018). *20-Year National Strategy (2018-2037)*. http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2019/04/NS_Eng_A5.pdf
- [4] Ministry of Industry. (2016). *The 20-year Industrial Development Strategic Plan of Industry 4.0 (2017-2036)*. <http://www.oie.go.th>
- [5] Office of the National Economic and Social Development Council. (2022). *The 13th National Economic and Social Development Plan (2023–2027)*. https://www.nesdc.go.th/nesdb_en/ewt_dl_



link.php?nid=4500

- [6] Wadhawan, S., Gupta, N., Kaur, A., & Bhardwaj, A. (2022). Transformational Leadership and Employee Performance Amid COVID-19 crisis. *Journal of Information and Optimization Sciences*, 43(6), 1431–1441. <https://doi.org/10.1080/02522667.2022.2117345>
- [7] Vito, R., Schmidt Hanbidge, A., & Brunskill, L. (2023). Leadership and Organizational Challenges, Opportunities, Resilience, and Supports during the COVID-19 Pandemic. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 47(2), 83-98. <https://doi.org/10.1080/23303131.2022.2157355>
- [8] Bunyasophon, T., & Chalemchirarat, W. (2013). *Basic Industrial Management*. Bangkok. (in Thai)
- [9] Bunyasophon, T. (2010). A Guide to the Development of Vocational Education and Technology in Thailand in the Next Decade. *Journal of Industrial Education King Mongkut, North Bangkok*, 1(1), 95–100. (in Thai)
- [10] Bossidy, L. (2001). The Job No CEO Should Delegate. *Harvard Business Review*, 79(3), 46-49, 163.
- [11] Organ, D. W., & Bateman, T. S. (1991). *Organizational behavior* (4th ed.). IL: Irwin.
- [12] Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper and Row.
- [13] Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 9-32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- [14] Yammarino, F. J., & Bass, B. M. (1990). Transformational Leadership and Multiple Levels of Analysis. *Human Relations*, 43(10), 975–995.
- [15] Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire (TM). *Mind Garden, Inc. Menlo Park, CA*.
- [16] Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational Leadership, Conservation, and Creativity: Evidence from Korea. *Academy of management Journal*, 46(6), 703-714.
- [17] Çekmecelioğlu, H. G., & Özbağ, G. K. (2016). Leadership and Creativity: The Impact of Transformational Leadership on Individual Creativity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 243-249. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.020>
- [18] Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com.
- [19] Penner, L. A., Midili, A. R., & Kegelmeyer, J. (2014). Beyond Job Attitudes: A Personality and Social Psychology Perspective on The Causes of Organizational Citizenship Behavior. *In Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance* (pp. 111–131). Psychology Press.



- [20] Lavelle, J. J., Rupp, D. E., & Brockner, J. (2007). Taking a multifoci approach to the study of justice, social exchange, and citizenship behavior: The target similarity model. *Journal of management*, 33(6), 841–866.
- [21] Chantavanich, S. (2013). *Qualitative Research Methods*. Chulalongkorn University (in Thai)
- [22] Department of Industrial Works. (2022). *Industrial Factory Data*. <http://reg3.diw.go.th/mac/s-data-fac/>
- [23] Yamane, T. (1973). *Statistics: an introductory analysis-3*.
- [24] Pinyo-anantapong, B. (2002). *Development of tools for educational assessment*. Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)
- [25] Phattiyathanee, S. (2006). *Educational Measurement*. Prasan Printing. (in Thai)
- [26] Cronbach, L. J. (1949). *Essentials of Psychological Testing*.
- [27] Likert, R. (1932). A Technique for The Measurement of Attitudes. *Archives of psychology*.
- [28] Aaker, D., Kumar, V., & George, S. (2001). Day G. (2001). *Marketing Research*. In. New York: Wiley.
- [29] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2013). *Multivariate Data Analysis: Pearson New International Edition PDF eBook*. Pearson Higher Ed.
- [30] Jöreskog, K. G. (1973). Analysis of Covariance Structures. In *Multivariate analysis-III* (pp. 263–285). Elsevier.
- [31] Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL: A Guide for The Uninitiated*. Sage.
- [32] Bollen, K. A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables* (Vol. 210). John Wiley & Sons.
- [33] Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A Review of Theory and Research. *Journal of Management*, 15(2), 251–289.
- [34] Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings. *Academy of Management Review*, 12(4), 637–647.
- [35] Álvarez-Pérez, M. D., & Carballo-Penela, A. (2015). Influencing Factors for Developing Managerial Behaviours That Encourage a Work-Family Culture in the University Context. *Social Sciences*, 4(4), 987–1005. <https://www.mdpi.com/2076-0760/4/4/987>
- [36] Good, M. C., & Schwepker, C. H. (2022). Business-to-Business Salespeople and Political Skill: Relationship Building, Deviance, And Performance. *Journal of Business Research*, 139, 32–43. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.035>
- [37] Ariyaprasert, T. A., Pinthaphat, S. P., & Bunyasopon, T. B. (2020). The Model Development for Thai Industrial Business Organization in the Age of Disruptive Economy. *Journal of King Mongkut's University of Technology North Bangkok*, 30(2), 314–323. (in Thai).



- [38] Hui, C., Lam, S. S., & Law, K. K. (2000). Instrumental Values of Organizational Citizenship Behavior for Promotion: A Field Quasi-Experiment. *Journal of Applied Psychology, 85*(5), 822. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.5.822>
- [39] Bader, B., Gielnik, M. M., & Bledow, R. (2023). How Transformational Leadership Transforms Followers' Affect and Work Engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 32*(3), 360-372. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2161368>
- [40] Gao, R., Murphy, W. H., & Anderson, R. E. (2020). Transformational Leadership Effects on Salespeople's Attitudes, Striving, and Performance. *Journal of Business Research, 110*, 237-245. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.023>
- [41] Michaelis, B., Stegmaier, R., & Sonntag, K. (2009). Affective Commitment to Change and Innovation Implementation Behavior: The Role of Charismatic Leadership and Employees' Trust in Top Management. *Journal of Change Management, 9*(4), 399-417. <https://doi.org/10.1080/14697010903360608>
- [42] Bunyasophon, T. (2012). *Vocational and Technical Education Management For Industrial Development*. King Mongkut's University of Technology North Bangkok. (in Thai)
- [43] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of management, 26*(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- [44] Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee Performance Under Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Model. *Heliyon, 8*(11), e11374. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>
- [45] Dartey-Baah, K., Anlesinya, A., & Lamptey, Y. (2019). Leadership Behaviors and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role Of Job Involvement. *International Journal of Business, 24*(1), 74–95.
- [46] Moghadam, F. I., Moosavi, S. J., & Dousti, M. (2013). The Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior of General Office of Sport and Youth of Mazandaran Province. *International Journal of Sport Studies, 3*(7), 779–783.
- [47] Bodenhausen, C., & Curtis, C. (2016). Transformational Leadership and Employee Involvement: Perspectives from Millennial Workforce Entrants. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 17*(3), 371-387. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2015.1048920>
- [48] Ireland, V. (2008). Leadership: The Role of Transformational Leadership and Emotional Intelligence. *Australian Journal of Civil Engineering, 5*(1), 7-18. <https://doi.org/10.1080/14488353.2008.11463935>



- [49] Ali, M., Sheikh, A. Z., Ali, I., Jinji, P., & Sumbal, M. S. (2020). The Moderating Effect of Supervisor–Subordinate Guanxi on The Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Effectiveness. *Journal of East-West Business*, 26(2), 161-192. <https://doi.org/10.1080/10669868.2019.1692987>