

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 19 กันยายน พ.ศ. 2565



Poljira Yongdechoreerolap

นางสาวภักจิรา ยงกิจเจริญลาภ

ผู้วิจัย

Soph Suthe

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,

Ph.Ds.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

อรุณ อภิเชษฐ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ตฤณ ชนานุศักดิ์,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

Vichula Rachman

รองศาสตราจารย์วิชา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

[Signature]

สุทธาทิพย์ คำธรพิพัฒนกุล,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยการสนับสนุนและความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้ช่วยเหลือ ชี้แนะ และให้คำปรึกษารวมถึงข้อคิดเห็นต่างๆที่ล้วนเป็นประโยชน์ต่อการทำสารนิพนธ์เล่มนี้จนสามารถสำเร็จเรียบร้อยลุล่วงไปได้ด้วยดี อีกทั้งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเหล่าบุคลากรและคณาจารย์วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือในการติดต่อประสานงาน เพิ่มเติมความรู้และประสบการณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้วิจัย เพื่อให้สำเร็จในงานสารนิพนธ์เล่มนี้

สารนิพนธ์ฉบับนี้ยังได้รับการช่วยเหลือจากความกรุณาของนางสาวณชารี เอี่ยมสวรรค์ ที่ได้สละเวลาเพื่อช่วยเหลือในการแนะนำและแก้ไขต่างๆที่ส่งเสริมเพิ่มเติมให้งานสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเช่นเดียวกัน รวมถึงขอกราบขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลเพื่อการศึกษาในครั้งนี้

ภักจิรา ขงกิจเจริญลาภ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน

FACTORS THAT INFLUENCING FUTURE OF LEADERSHIP IN PUBLIC LIMITED
COMPANY

ภักดีจิรา ขงกิจเจริญลาภ 6350363

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.D., ผู้ช่วย
ศาสตราจารย์ตฤณ ชนานุศักดิ์, Ph.D., สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒนกุล, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กรและเพื่อศึกษา
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ทำให้องค์กรในอนาคตประสบความสำเร็จในบริษัทมหาชน ในการวิจัยนี้เป็นเชิง
ปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ทำงานใน
บริษัทมหาชนและนำมาวิเคราะห์ผลด้วยวิธีการทางสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน

จากผลการศึกษาจากกลุ่มวิจัยจำนวน 444 คน พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำเพียง 1 ลักษณะ
ได้แก่ ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ และ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเพียง 1 ปัจจัย ได้แก่ การบริหารจัดการตนเอง ที่
มีอิทธิพลต่อทั้งผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงาน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ/ บริษัทมหาชน

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญและที่มา	1
1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย	2
1.3 คำถามงานวิจัย	2
1.4 ขอบเขตการวิจัย	2
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	4
2.1.1 ความสำคัญของภาวะผู้นำ	4
2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ	5
2.1.3 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	5
2.1.4 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ	8
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.3 กรอบแนวคิดงานวิจัย	26
2.4 สมมติฐานงานวิจัย	27
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	28
3.1 ลักษณะของประชากร การกำหนดขนาดและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	28
3.1.1 กลุ่มประชากรเป้าหมาย	28
3.1.2 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง	28
3.1.3 การเก็บข้อมูล	29

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	29
3.3 ขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	30
3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	30
3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	31
3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	31
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	31
3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis)	31
3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis)	31
บทที่ 4 ผลการศึกษา	32
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis)	33
4.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	35
4.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)	35
4.2.2 การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability)	36
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis)	38
4.3.1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient)	38
4.3.2 การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)	39
4.4 การทดสอบสมมติฐาน	43
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	46
5.1 สรุปผลการวิจัย	47
5.1.1 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	46
5.1.2 สรุปข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามต่อภาวะผู้นำ	46
5.1.3 สรุปข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	47
5.1.4	
สรุปข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานขององค์กร	
กร	47
5.2 อภิปรายผล	47

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)	47
5.2.2 การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability)	48
5.2.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient)	48
5.2.4 การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)	48
5.3 ข้อเสนอแนะ	51
5.4 ข้อจำกัดการวิจัย	52
5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต	52
บรรณานุกรม	53
ภาคผนวก	57
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	58
ภาคผนวก ข การรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนชุดกลาง	68
ภาคผนวก ค สำเนาใบรับรองการผ่านการอบรม CITI Program	69
ประวัติผู้วิจัย	70

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล	33
4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานกลุ่มตัวแปร	34
4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าแอลฟา	36
4.4 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม	38
4.5 ผลวิเคราะห์ลักษณะภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	39
4.6 ผลวิเคราะห์ลักษณะภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน	40
4.7 ผลวิเคราะห์กลุ่มปัจจัยด้านภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	41
4.8 ผลวิเคราะห์กลุ่มปัจจัยด้านภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน	42
4.9 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน	44

สารบัญรูปลูกภาพ

รูปลูกภาพ	หน้า	
2.1	พีรามิดแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจาก Avery & Bergsteiner	8
4.1	กรอบงานวิจัยการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน	37
4.2	โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของลักษณะภาวะผู้นำแห่งอนาคตที่มีอิทธิพลผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงานในบริษัทมหาชน	41
4.3	โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของกลุ่มปัจจัยด้านภาวะผู้นำแห่งอนาคตที่มีอิทธิพลผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงานในบริษัทมหาชน	43
4.4	โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน	45

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มา

เหตุการณ์โรคโควิด 19 (COVID-19) ที่ได้แผ่ขยายพื้นที่การระบาดตั้งแต่ช่วงปลายปี 2019 จนถึงปัจจุบันล้วนส่งผลกระทบต่อหลายประเทศทั้งในแง่ของสุขภาพ และ เศรษฐกิจ โดยมีการประกาศจากทางธนาคารแห่งประเทศไทยว่าปริมาณการเติบโตทางเศรษฐกิจของไทยในปีแรกของการเกิดโควิด 19 ในปี 2020 ลดลงอยู่ที่ -5.3% ซึ่งเป็นตัวเลขที่ต่ำที่สุดนับตั้งแต่ภายหลังเหตุการณ์ต้มยำกุ้งซึ่งอยู่ที่ -7.6% หรือหากเปรียบเทียบกับเหตุการณ์วิกฤติแฮมเบอร์เกอร์เศรษฐกิจก็ยังหดตัวอยู่เพียงแค่ว่า -0.7% เท่านั้น สิ่งนี้จึงแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ผู้นำองค์กรหลายๆแห่งกำลังเผชิญกับสถานการณ์ที่สุดแสนจะทำลายและมีความไม่แน่นอนของอนาคตเป็นอย่างสูง (สุภศักดิ์ กฤษณามระ และ กานต์ ชนก บุญสุภาพร, 2020)

โลกปัจจุบันภายหลังโรคโควิด 19 (COVID-19) ทำให้เกิดการปฏิบัติเกี่ยวกับระบบนิเวศในสถานที่ทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปในหลายๆด้าน สิ่งเหล่านี้ทำให้เหล่าผู้นำองค์กรต้องขยับตัวเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของการทำงานเพื่อเพิ่มสมรรถนะนำสู่ยุคสมัยใหม่ เหตุการณ์นี้ได้สอนหลายๆสิ่งให้กับองค์กร หนึ่งในนั้นคือ ภาวะผู้นำที่ถือเป็นผู้เล่นหลักหรือกำลังหลักอย่างมากต่อการชี้นำองค์กรที่กำลังถูกทำลายจากอนาคตที่เข้ามา และไม่ว่าจะองค์กรในภาคธุรกิจไหนต่างล้วนต้องเผชิญกับสิ่งเหล่านี้กันถ้วนหน้า เพราะอนาคตที่คาดการณ์ภายหลังเหตุการณ์นี้ขึ้นทั้งประาะบางและแตกสลายได้ง่ายกว่าเดิมหากเดินหมากพลาด สังเกตได้ว่าหลายๆ องค์กรได้เริ่มต้นตัวและพยายามที่จะฟื้นฟูสร้างเศรษฐกิจที่พังทลายลงไปขึ้นมาใหม่อีกครั้ง ท่ามกลางสถานการณ์นี้ทำให้เราสามารถเห็นความแตกต่างของลักษณะในการนำกลุ่มบางประการที่อาจเห็นสะท้อนถึงศักยภาพและความสามารถในการเอาชีวิตรอดของธุรกิจได้เลย ฉะนั้นภาวะผู้นำในปัจจุบันรวมถึงอนาคตที่ถูกคาดหวังไว้จึงถูกจับตามองและทำทายเป็นอย่างมากเพราะเป็นการฟื้นฟูห่วงโซ่อุปทานต่างๆของอุตสาหกรรมทั้งหมดของประชากรผู้บริโภคทั่วโลก (Brownlee, 2020)

แม้หลายๆองค์กรล้วนตระหนักดีและเตรียมตัวรับมือกับความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ๆที่ทำให้วิถีชีวิตของประชาชนไม่เหมือนเดิม หรือที่เรียกว่า Digital Disruption โดยการรับมือนี้ดำเนินโดยนโยบายจากผู้บริหาร แล้วจึงไปสู่ในระดับบุคคลต่างๆทั่วบริษัทให้เกิดความเข้าใจและเริ่มปรับตามเป็นลำดับถัดไป จะช่วยให้

การปรับเปลี่ยนนั้นคล่องตัวและว่องไวมากขึ้น แต่เมื่อเกิดเหตุการณ์ปัจจุบันทักขณะนี้ไม่อาจเพียงพอต่อองค์กรได้หากขาดภาวะผู้นำที่จะนำที่เหมาะสมด้วย สิ่งนี้คือการเกิดภาวะผู้นำขององค์กรแล้วเป็นแหล่งของการเปลี่ยนแปลงเพื่อลงมือปฏิบัติต่อกัน (ดร. ธัญ ชำรงนาวาสวัสดิ์, 2021) ฉะนั้น สิ่งที่ถูกคน ไม่ว่าจะไปประเทศใด ธุรกิจใด บริษัทใด ตำแหน่งใด ภายใต้ตลาดแรงงานทั่วโลกที่ส่วนต่างจับจ้องถึงแนวโน้มและแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการองค์กร โดยต้องตีบทบาทของผู้นำจากบริบทเดิมที่เป็นมาและภายหลังการเกิดโรคโควิด 19 หรือ Post COVID-19 นั้นเอง

การวิจัยในครั้งนี้จึงจะเป็นการศึกษาถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบใดที่เหมาะสมต่อองค์กร และปัจจัยด้านภาวะผู้นำใดที่จะทำให้องค์กรในอนาคตภายหลังการเกิดโรคระบาดโควิด 19 (COVID-19) นั้นประสบความสำเร็จได้

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ทำให้องค์กรในอนาคตประสบความสำเร็จ

1.3 คำถามงานวิจัย

1. ภาวะผู้นำแบบใดที่เหมาะสมกับองค์กรในอนาคต
2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำใดที่ทำให้องค์กรในอนาคตประสบความสำเร็จ

1.4 ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) มีการกำหนดขอบเขตดังนี้

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทมหาชน
2. ใช้วิธีกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบสุ่มสำหรับกรณีที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่ชัด
3. เนื้อหาการศึกษาคือลักษณะและปัจจัยด้านภาวะผู้นำ
4. ใช้ระยะเวลาในการแจกแบบสำรวจศึกษาคือ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2565 รวมทั้งสิ้น

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบว่าลักษณะภาวะผู้นำแบบใดที่เหมาะสมต่อองค์กรในอนาคต
2. ทราบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำใดที่จะทำให้องค์กรในอนาคตประสบผลสำเร็จ

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. บริษัทมหาชนจำกัด หมายถึง การนำบริษัทเข้าสู่ตลาดหุ้น และต้องการที่จะขายหุ้นเหล่านี้ให้แก่ประชาชนทั่วไปสามารถซื้อขายหุ้นได้ (พระราชบัญญัติ บริษัทมหาชนจำกัด, 2535) โดยบุคคลนั้นที่ซื้อและถือหุ้นจะถือว่าเป็นเจ้าของร่วมกิจการนั้น



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการค้นคว้าข้อมูล ศึกษาข้อมูลต่างๆ จาก บทความทางวิชาการ สื่อ ทฤษฎีต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดสมมติฐานงานวิจัย ดังนี้

- 2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.3 กรอบแนวคิดงานวิจัย
- 2.4 สมมติฐานงานวิจัย

2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ตลอดเวลานั้นพบว่าการศึกษาถึงความสำคัญเหล่าภาวะผู้นำมีจำนวนมาก อีกทั้งพัฒนาแนวทางการปฏิบัติลักษณะต่างๆของผู้นำภายในองค์กรอย่างมากมาและต่อเนื่องตลอดมาเพื่อเป็นการยกระดับแนวคิดที่เกี่ยวข้องและสืบหาถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความรู้ลึกซึ้งพึงพอใจของสมาชิกในองค์กรและผลการปฏิบัติงานขององค์กร ดุษฎีรัตน์ โกสุมภ์ศิริ (2558) กล่าวว่า ผู้นำคือตัวการบทบาทที่สะท้อนถึงแนวการบริหารที่ควรได้รับการพัฒนา เพื่อให้เข้ากับบริบทโลกในปัจจุบันที่ทั้งเติบโตและเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว อีกทั้ง เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552) ที่ว่า ผู้นำสามารถทำให้องค์กรมีผลลัพธ์ได้ทั้งผลดีและผลร้าย หรือเรียกว่า สำเร็จหรือล้มเหลวได้ จากอิทธิพลอำนาจในการกำกับดูแลเพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์กรสัมฤทธิ์ผลดังที่วางไว้ ซึ่ง วิโรจน์ สารรัตนะ (2555) กล่าวว่า ลักษณะผู้นำจะส่งผ่านการบริหาร เกิดผลแสดงให้เห็นโดยพฤติกรรมของสมาชิกอื่นๆในกลุ่มที่มองความสำเร็จร่วมกันตามวัตถุประสงค์ พ้องต้องกันกับ ธวัช บุญยรมณี (2550) ที่ว่า สมาชิกองค์กรต่างเต็มใจในการปฏิบัติอย่างเต็มประสิทธิภาพและเชื่อว่าผู้นำจะพาองค์กรไปสู่ผลสำเร็จ

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

Owens (2001) กล่าวว่า เป็นคนที่เข้ามาร่วมกิจกรรมขั้นต่ำ 2 คน โดยคนหนึ่งจะพยายามสร้างอิทธิพลและแสดงพฤติกรรมเพื่อให้มีอิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2547) กล่าวว่า เป็นการมีอำนาจต่อกันของผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามกำหนดขององค์กรและเกิดการเปลี่ยนแปลง

Daft (1999) กล่าวว่า เป็นอำนาจที่สัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและผู้ตาม ไปสู่การร่วมกันปรับเปลี่ยนและบรรลุจุดมุ่งหมาย

Bass (1990 อ้างถึงใน ชนพร พงศ์บุญชู, 2559) กล่าวว่า เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นของสมาชิกที่สัมพันธ์ต่อโครงสร้างสถานการณ์นั้นๆ ซึ่งสมาชิกที่รับรู้และคาดหวังนั้น เป็นสิ่งที่เร้าและเร่งปฏิบัติการของการเปลี่ยนแปลง และมักเกิดผลลัพธ์ที่เกิดจากบนลงล่างคือผู้นำสู่สมาชิกจะมากกว่ากลุ่มสมาชิกกลับขึ้นไป

Yukl (1998) กล่าวว่า เป็นการ โน้มน้ำวการตัดสินใจภายในกลุ่มผ่านอำนาจ ซึ่งกระบวนการนี้จะกระตุ้นการทำงานของสมาชิกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์กระบวนการโน้มน้ำวและกระบวนการรักษาไว้ซึ่งสภาพหรือวัฒนธรรมของกลุ่ม

มัลลิกา ดันสอน (2544) กล่าวว่า เป็นอิทธิพลอำนาจที่ผู้นำถือครองซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ลำดับขั้นที่มีต่อผู้ตามให้ปฏิบัติและอำนาจการตาม

Kotter (1996) กล่าวว่า เป็นคนสร้างวิสัยทัศน์ที่จะกำกับเส้นทางอนาคตให้แก่องค์กร ในที่ต่อเผชิญต่อความผันผวน จึงทำการจัดวางกำลังคนโดยทำการสื่อสาร แบ่งปัน ถึงวิสัยทัศน์ รวมถึงสร้างความรู้ความเข้าใจ ที่เสริมแรงผลักดันให้แก่สมาชิก ให้มุ่งมั่นเอาชนะอุปสรรคและประสบความสำเร็จในแง่วิสัยทัศน์ที่กำกับวางไว้สู่เส้นทางอนาคต

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสัมพันธ์ที่มีผู้เข้ามาเกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 คน โดยเป็นบทบาทของผู้นำ กับ ผู้ตาม ผ่านกิจกรรมหรือพฤติกรรมของบุคคลที่เข้าไปมีหรือสร้างเสริมแรงเหนือผู้อื่น เพื่อการโน้มน้ำวให้ทุกคนทำตามโดยมุ่งหวังผลสำเร็จของการสร้างอิทธิพลคือการสร้างพฤติกรรมทำตามจนประสบความสำเร็จดังที่วางแผนไว้

2.1.3 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

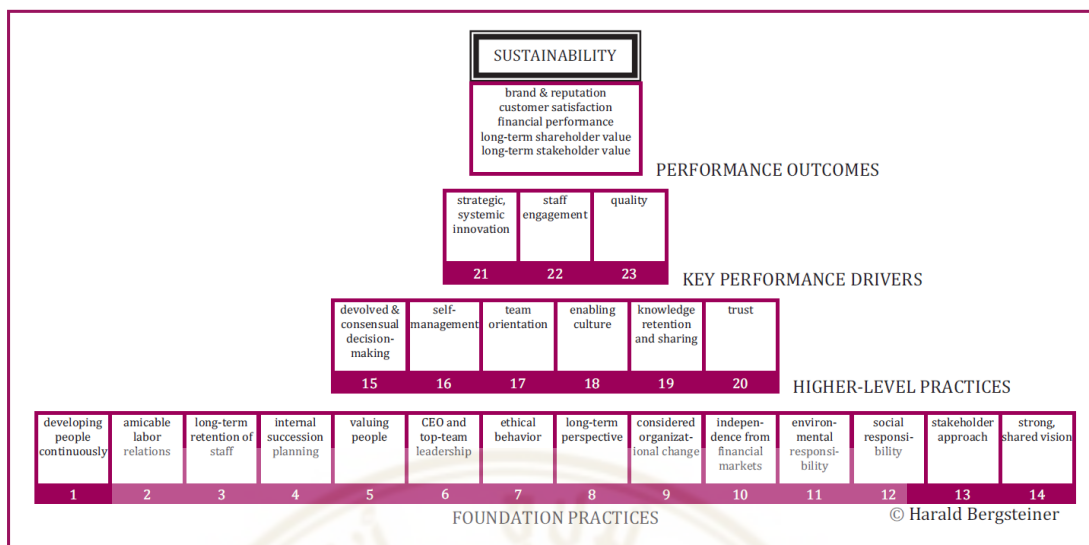
ผู้วิจัยได้พบ ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนขององค์กร (Sustainable Leadership) ภายใต้แนวคิด Honeybee Leadership โดย Avery & Bergsteiner (2010) นั้น เป็นกระบวนการที่สื่อถึงแนวทางการบริหารที่คำนึงถึงทุกๆฝ่ายและทุกๆบุคคลไม่ว่าจะในบทบาทใดก็ตาม ที่ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมด ทั้งภายในและภายนอก ได้แก่ บุคลากรภายใน ลูกค้า คู่ค้า สังคม สิ่งรอบข้างที่ราย

ล้อมอยู่ ผู้ถือหุ้น และเจ้าหน้าที่ รวมไปถึงคำนึงถึงการมีผลต่อสังคมภายในอนาคต โดยเป็นการมุ่งเน้นวิธีการบริหารเพื่อดำเนินธุรกิจให้สามารถทำประโยชน์ได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว โดย Avery & Bergsteiner ได้ทำการระบุถึงข้อปฏิบัติหรือปัจจัยของภาวะผู้นำผ่านกระบวนการที่สนี้ โดยแบ่งเป็นทั้งหมด 4 ระดับ ที่ขึ้นสู่ผลลัพธ์สูงสุดในระดับที่ 4 ซึ่งก็คือภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ โดยผ่านการจัดเรียงเสมือนพีระมิดที่มีการรวมกลุ่มของทั้ง 23 ปัจจัยใน 3 ระดับแรก ดังนี้

1. ระดับข้อปฏิบัติขั้นพื้นฐาน (Foundation practices) ได้แก่

- การพัฒนาบุคลากร (Developing people) คือ พัฒนาทุกคนอย่างต่อเนื่อง
- แรงงานสัมพันธ์ (Labor relations) คือ แสวงหาความร่วมมืออันดี
- การเก็บรักษาบุคลากร (Retaining staff) คือ ให้คุณค่ากับบุคลากรที่มีอายุงานยืนยาวในทุกระดับ
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession planning) คือ พยายามส่งเสริมทุกๆที่ทำได้
- การให้คุณค่ากับพนักงาน (Valuing staff) คือ คำนึงถึงสวัสดิการของพนักงาน
- ทีมผู้บริหาร (CEO and top team) คือ การทำงาน CEO เสมือนหัวหน้าสมาชิก
- การมีจริยธรรม (Ethical behavior) คือ การหลักธรรมาภิบาลให้เกิดความยุติธรรมที่เป็นค่านิยมหลักอย่างชัดเจน
- การมีมุมมองในระยะยาว (Long-term perspective) คือ มุ่งมองในระยะยาวมากกว่าระยะสั้น
- การเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Organizational change) คือ กระบวนการพัฒนาที่ผ่านการพิจารณาแล้ว
- การมีอิสระทางการเงิน (Financial markets orientation) คือ การแสวงหาความเป็นอิสระจากผู้อื่น
- การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Responsibility for environment) คือ การปกป้องสิ่งแวดล้อม
- การมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility-CSR) คือ ให้คุณค่าแก่ผู้คนและแหล่งชุมชน
- การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) คือ ทุกคนล้วนสำคัญ

- การแบ่งปันวิสัยทัศน์ (Vision's role in business) คือ ร่วมกันแบ่งปันมุมมองเครื่องมือเชิงกลยุทธ์แห่งอนาคต
2. ระดับข้อปฏิบัติที่สูงขึ้น (Higher – level practices) ได้แก่
- การตัดสินใจร่วมกัน (Decision making) คือ การได้รับการยินยอมและถ่ายทอดส่งต่อ
 - การบริหารจัดการตัวเอง (Self-management) คือ พนักงานทำการบริหารจัดการด้วยตนเองเป็นส่วนมาก
 - การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team orientation) คือ ขยายทีมอย่างกว้างขวางและทรงพลังอำนาจ
 - การมีวัฒนธรรมองค์กร (Culture) คือ ส่งเสริมวัฒนธรรมอย่างเปิดกว้าง
 - การแบ่งปันความรู้และเก็บรักษา (Knowledge sharing and retention) คือ การเผยแพร่ให้ทั่วถึงทั้งบริษัท
 - การไว้วางใจ (Trust) คือ ความไว้วางใจอย่างแรงกล้าผ่านสายสัมพันธ์และความปรารถนาดี
3. ระดับปัจจัยที่ขับเคลื่อนผลงาน (Key performance drivers)
- นวัตกรรม (Innovation) คือ นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและชัดเจนในทุกระดับชั้น
 - ความผูกพันของพนักงาน (Staff engagement) คือ คุณค่าความผูกพันทางอารมณ์ของพนักงานเป็นผลลัพธ์ของข้อผูกพัน
 - คุณภาพ (Quality) คือ คุณภาพถูกฝังกลมกลืนไปกับวัฒนธรรม



ภาพที่ 2.1 พีระมิดแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจาก Avery & Bergsteiner

2.1.4 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

การศึกษาเพื่อระบุถึงคุณลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติพิเศษแบบใดที่เหมาะสมต่อองค์กรในอนาคต โดยผู้วิจัยพบว่า จากการค้นคว้าบทความของ Avery (2004) ที่มีการอธิบายถึงมิติที่หลากหลายของแต่ละลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติพิเศษออกมาทั้งหมด 4 ลักษณะ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำดั้งเดิม (Classical Leadership)

เป็นผู้นำด้วยตัวบทบาทที่ถูกล่วงผ่านด้วยความเคารพยำเกรงและ/หรืออิทธิพลอำนาจในการสั่งการและออกคำสั่งคอยกำกับควบคุมดูแล โดยการยอมรับมักเกิดจากความเชื่อในกลุ่มสมาชิกต่อสิทธิของผู้นำนั้นๆ และซึ่งสิทธิที่ได้มาซึ่งความเป็นผู้นำนั้น ได้แก่ ได้มาโดยกำเนิด (กษัตริย์) ได้รับแต่งตั้ง (โป๊ป หรือ พระสันตะปาปาของคริสตจักร) การเมือง ตำแหน่งหน้าที่ในกองทัพ วัฒนธรรมและความเชื่อในสังคม

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

เป็นผู้นำด้วยการเป็นที่ยอมรับในด้านศักยภาพ สมรรถภาพ ที่ซึ่งเกิดปฏิสัมพันธ์กันโดยมีอิทธิพลแอบแฝงเป็นนัยยะต่อการพิจารณาตัดสินใจของเหล่าสมาชิก และเกิดเป็นการแลกเปลี่ยนในสภาพการณ์ที่เหมาะสม ผ่านข้อตกลง ทั้งแง่ของ กำหนดรางวัล กำหนดการตอบแทน ที่ให้ตรงกับความต้องการของเหล่าสมาชิกที่ขึ้นข้อตกลง อีกทั้งสิทธิที่ได้มาซึ่งอำนาจก็สลับสับเปลี่ยนได้หากมีสมาชิกใดที่เป็นที่ยอมรับในด้านศักยภาพ สมรรถภาพ ความรู้ ความสามารถมากกว่าได้

3. ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

ใช้เรื่องของมุมมอง ความคิด แรงคิด วิสัยทัศน์ การมองการณ์ไกล ที่เสริมสร้างและผลักดันให้เกิดแรงบันดาลใจในเหล่าสมาชิกที่ร่วมแบ่งปันกัน เกิดการยอมรับจากการได้รับยกย่อง เสมือนแรงบันดาลใจกับเหล่าสมาชิกเพื่อบรรลุเป้าหมาย และเปิดโอกาสให้เหล่าสมาชิกได้ร่วมแบ่งปันมุมมอง ความคิด แรงคิด วิสัยทัศน์ ฝึกทักษะการคาดการณ์ ที่เป็นกระบวนการอบรมเพื่อให้เหล่าสมาชิกสามารถคาดการณ์ในระยะไกล อีกทั้งเกิดเป็นสายสัมพันธ์ที่สามารถผูกมัดรวมเหล่าสมาชิกกับผู้นำไว้ อีกทั้งสิทธิที่ได้มาซึ่งอำนาจอาจเทียบเท่าบทบาทของวีรบุรุษของเหล่าสมาชิก

4. ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ (Organic Leadership)

เป็นผู้นำที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติที่มาจากความรู้สึกของสมาชิกภายในกลุ่ม ความสามัคคี พึ่งพา ร่วมกัน โดยไม่คำนึงว่าสมาชิกแต่ละคนนั้นสวมบทบาทอะไรอยู่ หรือบทบาทที่ถืออยู่คืออะไร ไม่คำนึงถึงอำนาจที่สมาชิกแต่ละคนถืออยู่คืออะไร ไม่ถูกยึดติดด้วยตำแหน่ง อีกทั้งสิทธิที่ได้มาซึ่งอำนาจที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติด้วยความสามารถ ศักยภาพ สมรรถภาพ ของการสร้างแรงขับเคลื่อนอย่างรวดเร็วหรือการสื่อสารภายในกลุ่มจนเป็นที่ยอมรับ

การแบ่งลักษณะของภาวะผู้นำนั้นทำให้ทราบว่าที่มาของอำนาจนั้นสามารถเกิดขึ้นได้จากหลากหลายสภาพแวดล้อม ทั้งอำนาจที่ได้มาซึ่งชาติกำเนิด (กษัตริย์) อำนาจที่ได้มาซึ่งยศถาบรรดาศักดิ์ อำนาจที่ได้มาซึ่งตำแหน่งทางการทหาร อำนาจที่ได้มาซึ่งจากการเป็นที่นิยมชมชอบในหมู่สมาชิก อำนาจที่ได้มาซึ่งศักยภาพจนได้รับการสนับสนุนส่งเสริมและยอมรับ แต่อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะด้วยภาวะผู้นำแบบใดล้วนมีจุดมุ่งหมายคือการบรรลุความสำเร็จขององค์กรได้ดังที่ตั้งเป้าหมายหรือกำหนดไว้

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 2.2

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
1.	ภาวะความเป็นผู้นำและการบริหารความหลากหลายในองค์กร	จิตินันท์ ประชุมวงษ์ (2559)	เชิงคุณภาพ	ผู้บริหารจำนวน 8 คน และพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 8 คน	กลุ่มผู้บริหารระดับสูงเห็นว่า แรงจูงใจในการทำงาน พฤติกรรมการทำงาน ทักษะคิดการทำงาน ส่งผลต่อการบริหารงาน กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการเห็นว่า รูปแบบการทำงาน บทบาทในองค์กร ส่งผลต่อการเกิดปัญหาในการทำงาน
2.	Leadership practices influencing stakeholder satisfaction in Thai SMEs	Gayle C. Avery, Suparak Suriyankietkaew (2014)	เชิงปริมาณ	ผู้จัดการจาก SMEs ประเทศไทย จำนวน 439 คน	ปัจจัยทั้งหมดส่งผลต่อภาพรวมความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยกเว้น การมีอิสรภาพจากผู้อื่น (financial market orientation) โดยยิ่งองค์กรใช้ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนมากเท่าไร ก็มีแนวโน้มที่ภาพรวมความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะยิ่งสูงขึ้นเท่านั้น

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
3.	ปัจจัยภาวะผู้นำแบบยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ได้วันแห่งหนึ่ง	กาญจน์ติมา เกษมสวัสดิ์ (2564)	เชิงปริมาณ	พนักงานในธุรกิจผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์สัญชาติได้วันแห่งหนึ่ง จำนวน 339 คน	มี 8 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน คือ ด้านความสัมพันธ์กับพนักงาน, ด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างนุ่มนวล, ด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์, ด้านวัฒนธรรมองค์กร, ด้านการแบ่งปันความรู้และรักษาองค์กร, ด้านนวัตกรรม และด้านความผูกพันของพนักงาน และมี 7 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ คือ ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์, ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร, ด้านวัฒนธรรมองค์กร, ด้านการแบ่งปัน และรักษาความรู้, ด้านความผูกพันของพนักงาน และด้านคุณภาพของงาน
4.	Identifying Factors Influencing Visionary Leadership: An Empirical Evidence from Thai Manufacturing Industry	Walailak Atthirawong, Kaseam Bunnoiko, Wariya Panprung (2020)	เชิงปริมาณ	ผู้จัดการตำแหน่ง Supply Chain ในบริษัทอุตสาหกรรมการผลิตที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมทั้งประเทศไทย จำนวน 500 คน	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ Visionary Leadership มากที่สุดคือ การสื่อสาร (Communication) ตามมาด้วย ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และ บรรยากาศองค์กร (Organization Climate)

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
5.	Organizational climate and performance in retail pharmacies	Fenwick Feng Jing, Gayle C. Avery & Harald Bergsteiner (2010)	เชิงคุณภาพ	ผู้จัดการร้านยาในเมือง ชิดนีย์จำนวน 100 คน พนักงานร้านขายยา จำนวน 217 คน และ ลูกค้าจำนวน 263 คน	ระหว่างบรรยากาศองค์กร(Organization Climate) และ การวัดผล การปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในธุรกิจขนาดเล็ก มีความสัมพันธ์เชิงบวก ต่อกัน โดยสภาพแวดล้อมสนับสนุนให้เอื้ออำนวยต่อผลการ ปฏิบัติงานขององค์กร (Organizational performance) ในธุรกิจร้าน ขายยาขายปลีก
6.	Sustainable Leadership Practices Driving Financial Performance: Empirical Evidence from Thai SMEs	Suparak Suriyankietkaew, Gayle C. Avery (2016)	เชิงปริมาณ	ผู้จัดการจากธุรกิจ SMEs ในประเทศไทย จำนวน 439 คน	จากปัจจัย ทั้งหมด 23 ปัจจัย ปัจจัยส่งผลต่อผลการดำเนินงานทาง การเงินขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ แรงงานสัมพันธ์ การให้ คุณค่ากับพนักงาน การมีความรับผิดชอบต่อสังคม และการแบ่งปัน วิสัยทัศน์ มีผลในเชิงบวกต่อผลดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว
7.	Employee satisfaction and sustainable leadership practices in Thai SMEs	Suparak Suriyankietkaew, Gayle C. Avery (2014)	เชิงปริมาณ	พนักงานจากธุรกิจ SMEs ในกรุงเทพฯ ประเทศไทย จำนวน 1,152 คน	จากปัจจัย ทั้งหมด 23 ปัจจัย พบว่า 20 ปัจจัยส่งผลต่อความพึง พอใจของพนักงาน ยกเว้น การมีอิสระทางการเงิน การบริหารจัดการตัวเอง การมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
8.	Organisational trust and performance in different contexts	Mika Vanhala, Shay S. Tzafrir (2021)	เชิงปริมาณ	พนักงานองค์กรขนาดใหญ่จากธุรกิจสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสาร จำนวน 304 คน และอุตสาหกรรมป่าไม้ จำนวน 411 คน ในประเทศฟินแลนด์	ปัจจัยซึ่งเกี่ยวข้องความสามารถด้าน ความเชื่อใจระหว่างบุคคล (Interpersonal trust) และ ประสิทธิภาพความเชื่อใจที่ไม่มีเจาะจง (impersonal trust) มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานระดับองค์กร (organisation-level performance)
9.	ภาวะผู้นำและปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยและชาวต่างชาติ: กรณีศึกษาธุรกิจผู้ผลิตสินค้าแห่งหนึ่ง	วรัทม์ พัชโนทัย (2562)	เชิงปริมาณ	พนักงานชาวไทย จำนวน 115 คน และพนักงานชาวต่างชาติจำนวน 123 คน ของบริษัทผู้ผลิตสินค้าแห่งหนึ่ง	ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ส่วนผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม หากศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานชาวไทยและชาวต่างชาติพบว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพนักงานชาวไทย สำหรับพนักงานต่างชาติพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
10.	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากร: กรณีศึกษาสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย	คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง (2563)	แบบผสม	พนักงานสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย เชิงปริมาณ จำนวน 157 คน เชิงคุณภาพ จำนวน 10 คน	ปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ได้แก่ ปัจจัยวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน และคุณภาพชีวิต
11.	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานกลาง	บุรพัทธ์ ด่านวิไล (2563)	แบบผสม	พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานอยู่ใน กฟผ. สำนักงานกลาง เชิงปริมาณ จำนวน 376 คน เชิงคุณภาพ จำนวน 10 คน	ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน ปัจจัยการจ่ายค่าตอบแทน ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในงาน และปัจจัยความมุ่งมั่นและภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
12.	การวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	พิศสุภา บังนิมสวัสดิ์ (2552)	เชิงปริมาณ	ภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 278 คน	ปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านบทบาทภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การขนาดเล็กและใหญ่ ส่วนปัจจัยด้านบทบาทภาวะผู้นำและปัจจัยด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การขนาดกลาง
13.	อิทธิพลภาวะผู้นำของ generation Y ต่อความสำเร็จทางธุรกิจ: กรณีศึกษา ผู้ประกอบการกลุ่ม generation Y ในประเทศไทย	พนิดา ไชยแก้ว (2559)	เชิงปริมาณ	ผู้ประกอบการกลุ่ม Generation Y ในประเทศไทย อายุระหว่าง 25 – 40 ปี จำนวน 385 คน	6 ปัจจัยมีผลเชิงบวกต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งความสำเร็จด้านการบริหารคนสูงกว่าความสำเร็จด้านผลประกอบการ โดยปัจจัยโดยพฤติกรรมภาวะผู้นำ: ความมุ่งมั่นต่อแนวคิด IL (Commitment) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อทั้ง2ความสำเร็จค่าสูงสุด 3 จาก 6 ปัจจัย มีผลเชิงบวกต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ได้แก่ พฤติกรรมภาวะผู้นำ: ความมุ่งมั่นต่อแนวคิด IL, การเข้าใจแนวคิดด้านวัฒนธรรม และการไม่มีอคติ

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
14.	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้พลังกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน : บทบาทการกำกับอิทธิพลส่งผ่านของบรรทัดฐานองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ในกลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรการสื่อสารโทรคมนาคมภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร	ธนิสรา คงกระพันธ์ (2563)	เชิงปริมาณ	พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรการสื่อสารโทรคมนาคมภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 233 คน	ผู้นำแบบให้พลังสามารถคาดการณ์พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงานอย่างมีนัยยะสำคัญ โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้วยตัวแปรส่งผ่านด้านความสามารถในงานเพียงองค์ประกอบเดียว และเป็นการส่งผ่านเพียงบางส่วน (partial mediation) อีกทั้งบรรทัดฐานองค์กรสนับสนุนนวัตกรรมไม่เป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจกับพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในที่ทำงาน

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
15.	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท อสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพมหานคร	ธิดารัตน์ ผลถาวรกุลชัย (2562)	เชิงปริมาณ	พนักงานบริษัท อสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 250 คน	ความพึงพอใจในงานมีผลทางบวกกับภาวะผู้นำที่แท้จริงและความผูกพันต่อองค์กร และภาวะผู้นำที่แท้จริงมีผลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร
16.	ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในองค์การ การปฏิบัติภาวะผู้นำเชิงลบกับความผูกพันกับองค์การ โดยมีความเครียดจากหัวหน้างานเป็นตัวแปรสื่อ	บรรณวิทย์ มณีเนตร (2557)	เชิงปริมาณ	พนักงานในฝ่ายผลิต อายุงานตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไป ในโรงงาน อุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการจำนวน 332 คน	1.ความพึงพอใจในองค์การทั้ง 5 ด้านมีผลทางบวกกับความผูกพันกับองค์การ 2.การปฏิบัติผู้นำเชิงลบทั้ง 4 พฤติกรรม มีผลทางบวกกับความเครียดจากหัวหน้างาน 3.ความเครียดจากหัวหน้างานมีผลทางลบกับความผูกพันกับองค์การ 4.การปฏิบัติผู้นำเชิงลบส่งผลต่อความผูกพันกับองค์การ โดยไม่ผ่านความเครียดจากหัวหน้างาน

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
17.	Sustainable leadership: กรณีศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่ยั่งยืนกับธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลัง	พงษ์เกียรติ แซ่ลิ้ม (2560)	เชิงคุณภาพ	กลุ่มธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กของอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลังจำนวน 10 คน	11 ปีจัยมีระดับหลักฐานสอดคล้องกับแนวคิดมาก และ 11 ปีจัยมีระดับหลักฐานสอดคล้องกับแนวคิดปานกลาง และ 1 ปีจัยไม่สามารถระบุได้
18.	อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน	ชนพร พงศ์บุญชู (2559)	เชิงปริมาณ	พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 429 คน	1.ความเครียดในการทำงานมีผลเชิงบวกกับภาวะหมดไฟในการทำงาน 2.ความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงาน และผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีผลเชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน แต่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลเชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน 3.ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน แต่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
19.	The Influence of Innovation and Transformational Leadership on Organizational Performance	Sarminah Samad (2012)	เชิงปริมาณ	ผู้บริหารจำนวน 150 คน ในบริษัทขนส่งสัญชาติมาเลเซีย	ส่วนประกอบนวัตกรรมและผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นปัจจัยสนับสนุนและมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร
20.	The Relationship among Leadership Commitment, Organizational Performance, and Employee Engagement	Boonyada Nasomboon (2014)	เชิงปริมาณ	ผู้จัดการจำนวน 395 คน ภายในบริษัทปิโตรเคมี ในจังหวัดระยอง ประเทศไทย	1.ผู้นำผูกพัน (Leadership Commitment) มีผลต่อ ความมุ่งมั่นขององค์กรและการสร้างภาพลักษณ์องค์กร การวางแผนยุทธศาสตร์ ผลการปฏิบัติงานขององค์กร ความผูกพันของพนักงาน 2.การวางแผนยุทธศาสตร์ไม่เกี่ยวข้องกับ ข้อปฏิบัติทรัพยากรบุคคล 3.การสร้างภาพลักษณ์องค์กรมีผลต่อทรัพยากรบุคคล 4.การวางแผนยุทธศาสตร์มีผลทางอ้อมต่อทรัพยากรบุคคล โดยถูกส่งผ่านด้วยการสร้างภาพลักษณ์องค์กรและความมุ่งมั่นขององค์กร 5.ความมุ่งมั่นขององค์กรมีผลต่อทรัพยากรบุคคล 6.ทรัพยากรบุคคลมีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
21.	การวิเคราะห์อภิมาน อิทธิพลของภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงต่อ ประสิทธิผลการทำงาน โดยมีความผูกพันต่อ องค์กรเป็นตัวแปรสื่อ	พรพิมล บรรลุ มงคล (2561)	การวิเคราะห์ อภิมาน	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ความ ผูกพันต่อองค์กร และ ประสิทธิผลการทำงาน ได้รับการตีพิมพ์ ระหว่างปี 2546 – 2560 จำนวน 42 เรื่อง	ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิผลการทำงาน
22.	การศึกษาปัจจัยที่ทำให้ องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนใน ธุรกิจสายการบินต้นทุนต่ำ ที่เปิดให้บริการในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership =	มงคล พงศ์ สัมฤทธิ์ผล (2562)	เชิงปริมาณ	พนักงานบริษัทสายการ บินต้นทุนต่ำ (Low-cost airline) จำนวน 330 คน	ความผูกพันของพนักงาน คุณภาพงาน ผลประโยชน์ในระยะยาว พฤติกรรมทางจริยธรรม การแบ่งปันส่งต่อความรู้และรักษาองค์กร นวัตกรรม ความไว้วางใจ ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่ พนักงานรับรู้ได้ และความผูกพันของพนักงาน วัฒนธรรมองค์กร คุณภาพของงาน ผลประโยชน์ในระยะยาว พฤติกรรมทาง จริยธรรม ความไว้วางใจ และการแบ่งปันส่งต่อความรู้และรักษา องค์กร ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
23.	การศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ตามแนวคิด Honeybee Leadership ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคบริ โภคแห่งหนึ่ง	ณัฐพร คุรุกุล (2561)	เชิงปริมาณ	พนักงานที่ทำงานในบริษัทอุตสาหกรรมผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง จำนวน 230 คน	ความผูกพันของพนักงาน การแบ่งปันส่งต่อความรู้และรักษาองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน และ ปัจจัยด้านนวัตกรรมในองค์กร การทำงานร่วมกันเป็นทีม และวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
24.	การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของบุคลากรทางการแพทย์ เจเนอเรชั่นวายในสถานพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิด Sustainable Leadership	เมธิษา พันธุ์ชะวงษ์ (2564)	เชิงปริมาณ	บุคลากรทางการแพทย์ เจเนอเรชั่นวายในสถานพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 358 คน	ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว ด้านความไว้วางใจ และความผูกพันของพนักงาน มีผลต่อความพึงพอใจ และ ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว ด้านนวัตกรรม ด้านความผูกพันของพนักงาน และด้านคุณภาพของงาน มีส่งผลกระทบต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ลำดับ	หัวข้อ	นักวิจัย	Research Method	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	ผลการศึกษา
25.	การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ธนาคารพาณิชย์ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิด Sustainable Leadership	พิมสุดา วิสัยกล้า (2564)	เชิงปริมาณ	พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 323 คน	ปัจจัยด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการด้วยตนเอง ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ และด้านความผูกพันของพนักงาน มีผลต่อความพึงพอใจ ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว ด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างเครือข่ายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การแบ่งปันและรักษาความรู้ ความไว้วางใจ และความผูกพันของพนักงาน มีผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

Suriyankietkaew (2013) กล่าวว่า ในช่วงที่มีภาวะรอบข้างที่แวดล้อมล้วนคงที่นั้น ลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นแบบขนบธรรมเนียมแบบดั้งเดิม (Traditional Leadership) เช่น ผู้นำดั้งเดิม ผู้นำการแลกเปลี่ยน อาจดำรงชีวิตให้อยู่รอดได้ แต่ก็จะถูกสภาพและสภาวะแวดล้อมโดยรอบท้าทายด้วยความผันผวนแปรปรวนที่ถี่เป็นอย่างมาก ฉะนั้นในเหตุการณ์ที่เกิดความผันผวนแปรปรวนนี้ การพิจารณาถึงลักษณะแบบอื่นๆ เช่น ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ และผู้นำโดยธรรมชาติ อาจแสดงออกถึงขอบเขตศักยภาพในการรับมือความผันผวนแปรปรวนของสภาวะรอบข้างที่แวดล้อมได้ดีกว่า จึงเสนอแนวทางเพื่อทำการวิจัยต่อไปในอนาคตทั้ง 2 ลักษณะนี้ ผ่านด้วย 4 ปัจจัยภายใต้แนวคิด Honeybee Leadership โดย Avery & Bergsteiner (2010) ได้แก่ การแบ่งปันวิสัยทัศน์ การบริหารจัดการตัวเอง การตัดสินใจร่วมกัน และการทำงานร่วมกันเป็นทีม

Kantabutra & Suriyankietkaew (2012) กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำโดยธรรมชาติ อาจมีศักยภาพและสมรรถนะ ในการรับมือต่อความผันผวนได้มากกว่าภาวะผู้นำแบบอื่นๆ โดยเสนอแนวทางเพื่อทำการวิจัยต่อไปโดยพิจารณาถึงลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติของผู้นำโดยธรรมชาติ (Organic Leadership) ได้แก่ การแบ่งปันวิสัยทัศน์และคุณค่าร่วมกัน การบริหารจัดการโดยตนเอง และความเข้าใจเชิงลึกร่วมกัน

คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง (2563) พบว่า สิ่งที่สมาชิกให้ความสำคัญที่ซึ่งเชื่อมโยงต่อความรู้สึก ความผูกพัน ของเหล่าสมาชิกมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำ

บุรพัทธ์ ด่านวิไล (2563) พบว่า สำหรับเหล่าสมาชิกหรือก็คือเหล่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กร กฟผ. สิ่งที่ขับเคลื่อนและมีค่าสูงมากพอที่จะก่อผลต่อการดำรงคงอยู่ของพนักงานคือ ปัจจัยด้านความมุ่งมั่นและผู้นำ

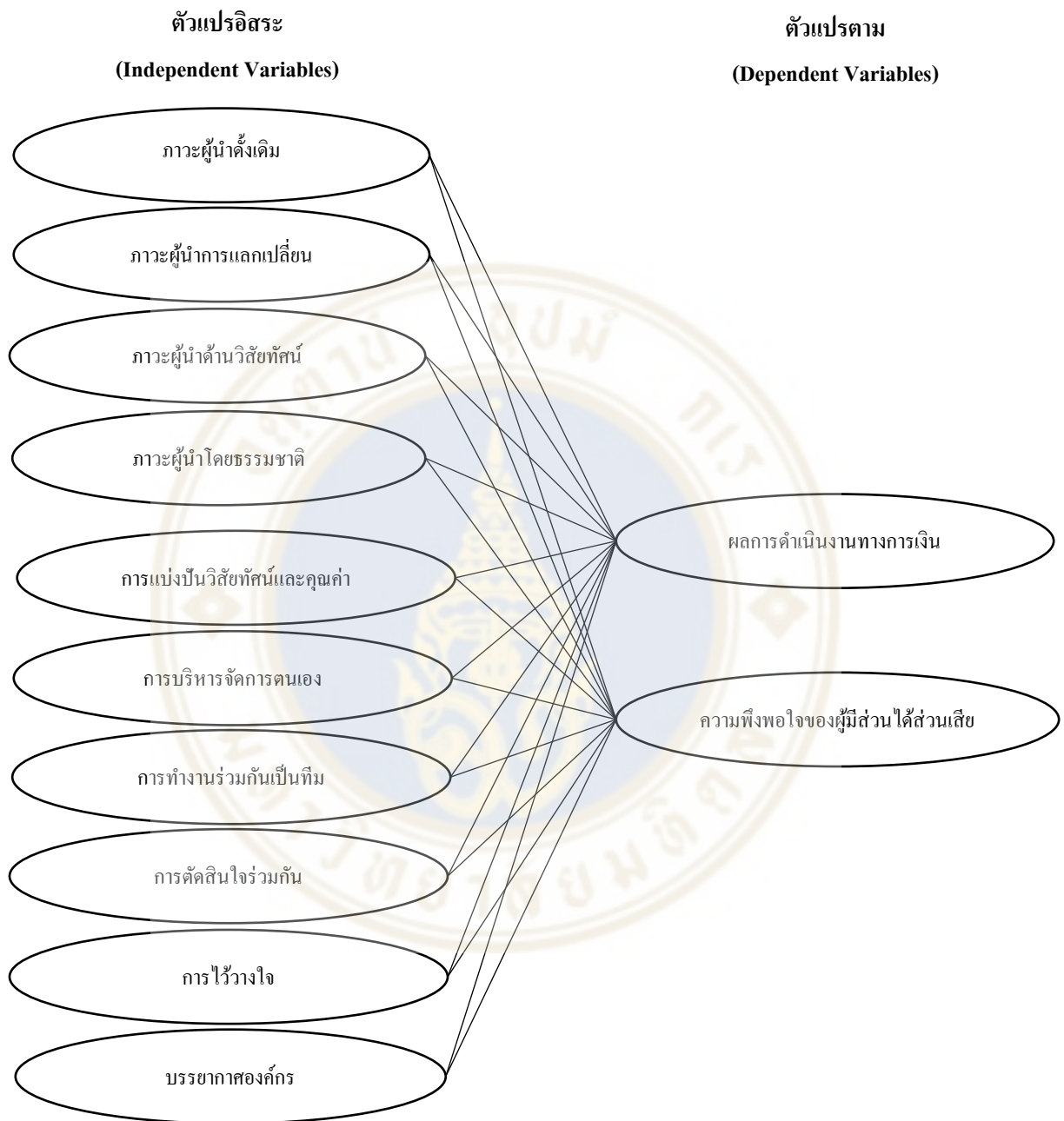
มีหลายปัจจัยภายใต้แนวคิด Honeybee Leadership (Avery & Bergsteiner, 2010) ที่พบว่า มีค่าสูงมากพอที่จะก่อผลต่อการดำเนินงาน โดยการเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์กร เช่น นวัตกรรมมีนัยยะสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร (Samad, 2012) และ ความไว้วางใจ (Vanhala & Tzafir, 2021) มีผลต่อความรู้สึกพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดได้ถึงผลสัมฤทธิ์ขององค์กรได้ (Al-Swidi et al., 2012)

อย่างไรก็ตามการศึกษาที่พบบ่อยๆนั้นยังคงทำการศึกษาในวงธุรกิจขนาดเล็กจนถึงปานกลาง (SMEs) หรือ เฉพาะเจาะจงเป็นกลุ่มบริษัท ผู้วิจัยอยากขยายกรอบให้เป็นวงกว้างมากยิ่งขึ้น จึงสนใจที่จะศึกษาในบริษัทมหาชนที่เป็นมหาคามากยิ่งขึ้นโดยไม่จำกัดวงการธุรกิจ อีกทั้งจากผู้วิจัยยังสนใจในการต่อยอดแนวคิดจากงานนำเสนอแนวทาง Suriyankietkaew (2013) โดยเพิ่ม 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยบรรยากาศองค์กร (Organizational Climate) จากการสืบค้น Jing, F.F., Avery, G.C. & Bergsteiner, H. (2010) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมที่ถูกสร้างขึ้นเป็นตัวส่งผ่านทางอ้อมที่ผู้นำส่งถึง

ตัวสมาชิกและต่อผลดำเนินงาน โดยจะทำให้สมาชิกทำงานได้ดีมากขึ้น ทั้งหมดจะช่วยสร้างเสริมให้แข็งแกร่งในเรื่องของความผูกพันและผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ดีขึ้นจากความสามัคคี กลมเกลียว เป็นปีกแผ่น ของเหล่าสมาชิก (Avery, 2004) จึงกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมมวลรวมภายในองค์กรคือ บรรยากาศองค์กร ปัจจัยที่ 2 คือ ความไว้วางใจ (Trust) จากการสืบค้นวิจัย Vanhala & Tzafir (2021) ที่ว่า ทั้งความเชื่อใจที่เกิดขึ้นแบบระหว่างบุคคล และความเชื่อใจที่เกิดขึ้นไม่ระบุเจาะจงนั้นล้วนมีส่วนในการทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทระดับองค์กร

จากการสืบค้นบทความ Avery (2004) ได้มีการกล่าวถึงที่มาที่ไปของแหล่งของอิทธิพลอำนาจในรูปแบบต่างๆ และทำการแบ่งภาวะผู้นำตามแหล่งที่มาต่างๆ ได้ออกเป็น 4 ลักษณะ อีกทั้งการกล่าวถึงของ 2 ลักษณะภาวะผู้นำจากแนวคิดของ Avery (2004) ในบทความนำเสนอเพื่องานวิจัยของ Suriyankietkaew (2013) ประกอบกับภายหลังเหตุการณ์โควิด 19 ได้ส่งผลต่อมุมมอง ความเชื่อ และแนวคิด ของประชาคมโลกภายใต้ตลาดแรงงานที่มีต่อผู้นำในช่วงสถานการณ์วิกฤตที่แตกต่างกันไป ผู้วิจัยจึงนำภาวะผู้นำทั้ง 4 ลักษณะจาก Avery (2004) ซึ่งที่ถูกลำดับถึงในบทความของ Suriyankietkaew (2013) ที่น่าสนใจในการหยิบยกมาศึกษาในสถานการณ์นี้จะนำไปถึงจุดใดได้แก่ ภาวะผู้นำดั้งเดิม (Classical Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) และ ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ (Organic Leadership) อีกทั้งผู้วิจัยต้องการต่อยอดแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ได้มีการกล่าวในบทความนำเสนอเพื่องานวิจัยของ Suriyankietkaew (2013) และงานวิจัยของ Jing, F.F., Avery, G.C. & Bergsteiner, H. (2010) และ Vanhala & Tzafir (2021) ทั้งหมด 6 ปัจจัย ได้แก่ วิสัยทัศน์และคุณค่าร่วมกัน (Strong shared vision and value) การบริหารจัดการตนเอง (Self-leadership / Self-management) การตัดสินใจร่วมกัน (Devolved and consensual decision-making) การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team orientation) บรรยากาศองค์กร (Organization Climate) และ ไว้วางใจ (Trust) มาศึกษาว่าปัจจัยภาวะผู้นำแบบใดที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในด้าน ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) และ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction) ที่จะแสดงออกมาผ่านผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

2.3 กรอบแนวคิดงานวิจัย



2.4 สมมติฐานงานวิจัย

- H 1: ภาวะผู้นำดั้งเดิม มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H 2: ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H 3: ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H 4: ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H 5: ภาวะผู้นำดั้งเดิม มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- H 6: ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- H 7: ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- H 8: ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- H 9: ปัจจัยด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์และคุณค่าร่วมกัน มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H 10: ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H 11: ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H 12: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H 13: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H 14: ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H 15: ปัจจัยด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์และคุณค่าร่วมกัน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- H 16: ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- H 17: ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- H 18: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- H 19: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- H 20: ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ เป็นการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และวิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) จากกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยงานวิจัยนี้ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนชุดกลาง มหาวิทยาลัยมหิดล รหัสโครงการ MU-CIRB 2022/110.2204 (ภาคผนวก ข)

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นแนวทางการทำแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนดังต่อไปนี้

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

3.1 ลักษณะของประชากร การกำหนดขนาดและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 กลุ่มประชากรเป้าหมาย

ประชากรที่ทำงานบริษัทมหาชน

3.1.2 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องด้วยงานวิจัยนี้มีกลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มคนที่ทำงานอยู่ในบริษัทมหาชน ซึ่งไม่อาจทราบจำนวนของประชากรแน่ชัดได้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) และวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience) สำหรับกรณีที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่ชัด โดยกำหนดให้มีระดับความเชื่อมั่นที่ 95 % (Z) จึงออกมาเป็นค่า 1.96 สัดส่วนของประชากรที่จะทำการสุ่มที่ 50 % (p) และยอมรับความคลาดเคลื่อนได้ที่ระดับ 5 % (e) เมื่อคำนวณแล้วจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 385 คน ดังนี้

$$n = \frac{Z^2 p(1 - p)}{e^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

Z = ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนด

p = สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำหนด

e = ความคลาดเคลื่อนยอมให้เกิดขึ้นได้

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(1-0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = 384.16$$

$$n = 385$$

3.1.3 การเก็บข้อมูล

ด้วยสถานการณ์ที่เผชิญกับโรคโควิด 19 ที่หลีกเลี่ยงการสัมผัสและการใกล้ชิด จึงเลือกใช้วิธีแจกแบบสอบถามออนไลน์ทาง Social Network เพื่อให้เข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่มาจากการค้นคว้าเรื่องภาวะผู้นำ 4 ลักษณะ โดย Avery (2004) และปัจจัยจากแนวคิด Honeybee Leadership (Avery & Bergsteiner, 2010) ที่ถูกกล่าวถึงใน Suparak Suriyankietkaew (2013) และปัจจัยอื่นจาก Jing, Avery & Bergsteiner (2010) และ Vanhala & Tzafir (2021) ในส่วนของการวัดผลสัมฤทธิ์ขององค์กรนำมาจากงานวิจัย Suriyankietkaew (2021) ใช้เป็นแนวทางในการออกแบบสอบถาม และแบบสอบถามนี้ดัดแปลงมาจากงานวิจัยลิขสิทธิ์ของ ผศ.ดร. สุภรัญช์ สุริยันเกียรติแก้ว มีทั้งหมด 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรองกลุ่มตัวอย่าง และเป็นคำถามข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล โดยเป็นการให้ทำเครื่องหมาย เลือกตอบได้เพียงข้อเดียวต่อหนึ่งคำถาม

ส่วนที่ 2 ลักษณะภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ในแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 การตอบเป็นมาตรวัดการประมาณค่าแบบลิเคิร์ต โดยมีเกณฑ์การประเมิน 5 ระดับ (Five-Point Likert Scales)

- ระดับที่ 5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- ระดับที่ 4 เห็นด้วย
- ระดับที่ 3 ไม่แน่ใจ
- ระดับที่ 2 ไม่เห็นด้วย
- ระดับที่ 1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

กำหนดการแปลผล (Interpretation) ความหมายค่าเฉลี่ยคะแนนเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีสูตรการคำนวณอันตรภาคชั้นและการแปลผลความหมายคะแนนที่ได้รับในแต่ละระดับ (วิเชียร เกตุสิงห์, 2538) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

4.21 – 5.00 มากที่สุด

3.41 – 4.20 มาก

2.61 – 3.40 ปานกลาง

1.81 – 2.60 น้อย

1.00 – 1.80 น้อยที่สุด

3.3 ขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

จากการตอบแบบสอบถามตามภาคผนวก ก ด้วยตนเอง จากกลุ่มคนทำงานบริษัทมหาชน ซึ่งผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามช่องทางออนไลน์ผ่านทาง Social Network และนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Statistics Package for the Social Science : SPSS

3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

จากหนังสือทางวิชาการ บทความทางวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

- (1) การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)
- (2) การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability)

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) การวิเคราะห์ความถี่ (Frequency) การวิเคราะห์ร้อยละ (Percentage) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้สถิติเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของสมมติฐาน โดยมี
การใช้เครื่องมือทางสถิติ ดังนี้

- (1) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation)
- (2) การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

บทที่ 4

ผลการศึกษา

จากการเก็บข้อมูลวิจัยเพื่อทำการวิเคราะห์ผลในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน โดยผ่านการทำแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ 385 คน ทั้งนี้สามารถเก็บรวบรวมได้ทั้งหมด 455 ชุด และเมื่อทำการคัดกรองโดยตัดชุดที่เลือกตอบ “ไม่ยินยอม” จากข้อความว่าท่านยินยอมที่จะให้ข้อมูลและกรอกแบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด และตัดชุดที่เลือกตอบ “ไม่ใช่” จากข้อความ ท่านทำงานอยู่ในบริษัทมหาชนหรือไม่ จำนวน 9 ชุด เนื่องจากไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ จึงเหลือจำนวนทั้งหมดอยู่ที่ 444 ชุด และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis)
- 4.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis)
- 4.4 การทดสอบสมมติฐาน

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis)

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	288	64.9
ชาย	156	35.1
รวม	444	100.0
อายุ		
25 - 34	159	35.8
35 - 44	245	55.2
45 - 54	22	5.0
55+	18	4.1
รวม	444	100.0
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	422	95.0
ปริญญาโท	22	5.0
รวม	444	100.0
รายได้		
20,001 - 40,000	291	65.5
40,001 - 60,000	128	28.8
60,001 - 80,000	18	4.1
80,001+	7	1.6
รวม	444	100.0

จากข้อมูลข้างต้นพบว่า

1. เป็นเพศหญิงจำนวน 288 คน คิดเป็นร้อยละ 64.9 และเป็นเพศชายจำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 35.1

2. ช่วงอายุ 35 - 44 ปี จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 55.2 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 25 – 34 ปี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 ถัดมาคือ ช่วงอายุ 45 – 54 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 และ สุดท้ายช่วงอายุมากกว่า 55 ปีขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1

3. ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 422 คน คิดเป็นร้อยละ 95.0 และระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0

4. รายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 20,001 – 40,000 บาท จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 65.5 รองลงมาคือ 40,001 - 60,000 บาท จำนวน 128 บาท คิดเป็นร้อยละ 28.8 ถัดมาคือ 60,001 - 80,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 และที่มากกว่า 80,001 จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานกลุ่มตัวแปร

กลุ่มตัวแปร	\bar{X}	S.D.	ผลวิเคราะห์
ลักษณะภาวะผู้นำ			
ผู้นำดั้งเดิม	4.22	0.631	มาก
ผู้นำการแลกเปลี่ยน	4.01	0.649	มาก
ผู้นำด้านวิสัยทัศน์	3.77	0.778	มาก
ผู้นำโดยธรรมชาติ	3.04	0.905	ปานกลาง
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ			
การแบ่งปันวิสัยทัศน์และคุณค่าร่วมกัน	3.84	0.805	มาก
การบริหารจัดการตนเอง	2.52	1.052	น้อย
การทำงานร่วมกันเป็นทีม	2.82	1.036	ปานกลาง
การตัดสินใจร่วมกัน	3.44	1.005	มาก
ความไว้วางใจ	3.71	0.798	มาก
บรรยากาศองค์กร	3.26	0.961	ปานกลาง
ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานขององค์กร			
ผลการดำเนินงานทางการเงิน	2.65	0.996	ปานกลาง
ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.08	0.956	ปานกลาง

จากข้อมูลข้างต้นพบว่า

1. ลักษณะภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.631) ต่อมาคือ ผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.649) ต่อมาคือ ผู้นำด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.778) และ ลำดับสุดท้าย ผู้นำโดยธรรมชาติอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 0.905)

2. ปัจจัยด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์และคุณค่าร่วมกัน มีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.805) ต่อมาคือ ปัจจัยด้านความไว้วางใจ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.798) ต่อมาคือ ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 1.005) ต่อมาคือ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.961) ต่อมาคือ ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 2.82$, S.D. = 1.036) และ ลำดับสุดท้าย ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเองอยู่ระดับ น้อย ($\bar{X} = 2.52$, S.D. = 1.052)

3. ปัจจัยด้านผลการดำเนินงานทางการเงินมีระดับความคิดเห็นอยู่ระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 2.65$, S.D. = 0.996) และ ปัจจัยด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียอยู่ระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$, S.D. = 0.956)

4.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

4.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)

เพื่อจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความใกล้เคียงหรือมีความเกี่ยวเนื่องกันเข้ามาไว้ด้วยกัน และสามารถสื่อถึงความหมายของตัวแปรนั้นๆ ได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยดูค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ที่ค่ามากกว่า 0.50 – 1 ตัวเลขค่า Anti-image Correlation มากกว่า 0.50 ขึ้นไป และดูตัวเลขค่า Communalities มากกว่า 0.50 ขึ้นไป และ/หรือ 0.40 ขึ้นไป (Hair et al., 2010) โดยหากมีค่าต่ำกว่า 0.40 ผู้วิจัยทำการตัดตัวแปรนั้นทันที

เมื่อสกัดปัจจัย (Extraction) แบบ Principal Component Analysis (PCA) ให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น โดยใช้วิธีหมุนแกนแบบ Varimax แล้วประมวลค่า Total Variance Explained โดยดูค่า Eigenvalue ต้องมากกว่า 1 และค่า Factor Loading ต้องมากกว่า 0.70 ขึ้นไป ซึ่งแต่ละปัจจัยต้องมีตัวแปรมากกว่า 1 ตัวแปร

เมื่อนำตัวแปรทั้งหมด 65 ตัวแปรมาทำการวิเคราะห์ปัจจัย ตัวแปรอิสระ 53 ตัวแปร แบ่งเป็นลักษณะภาวะผู้นำจำนวน 24 ตัวแปร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำจำนวน 29 ตัวแปร และ ตัวแปร

ตาม จำนวน 12 ตัวแปร พบว่าสามารถทำการสกัดปัจจัยตัวแปรออกได้ทั้งหมดจำนวน 23 ตัวแปร ซึ่งทั้งหมดเป็นตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นจากลักษณะภาวะผู้นำจำนวน 13 ตัวแปร และจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำจำนวน 10 ตัวแปร ส่วนตัวแปรตามไม่มีตัวแปรใดถูกสกัดออก จึงทำให้เหลือตัวแปรทั้งหมด 42 ตัวแปร และทำการจับกลุ่มตัวแปรที่สัมพันธ์กันซึ่งต้องมีค่า ค่า Factor Loading มากกว่า 0.70 ขึ้นไป ได้อยู่ที่จำนวน 9 ปัจจัย แบ่งเป็นตัวแปรอิสระลักษณะภาวะผู้นำจำนวน 3 ปัจจัย จาก 11 ตัวแปร ตัวแปรอิสระปัจจัยด้านภาวะผู้นำจำนวน 4 ปัจจัย จาก 19 ตัวแปร รวมทั้งหมดมีตัวแปรอิสระ 7 ปัจจัย จาก 30 ตัวแปร และ ตัวแปรตาม 2 ปัจจัย จาก 12 ตัวแปร

4.2.2 การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability)

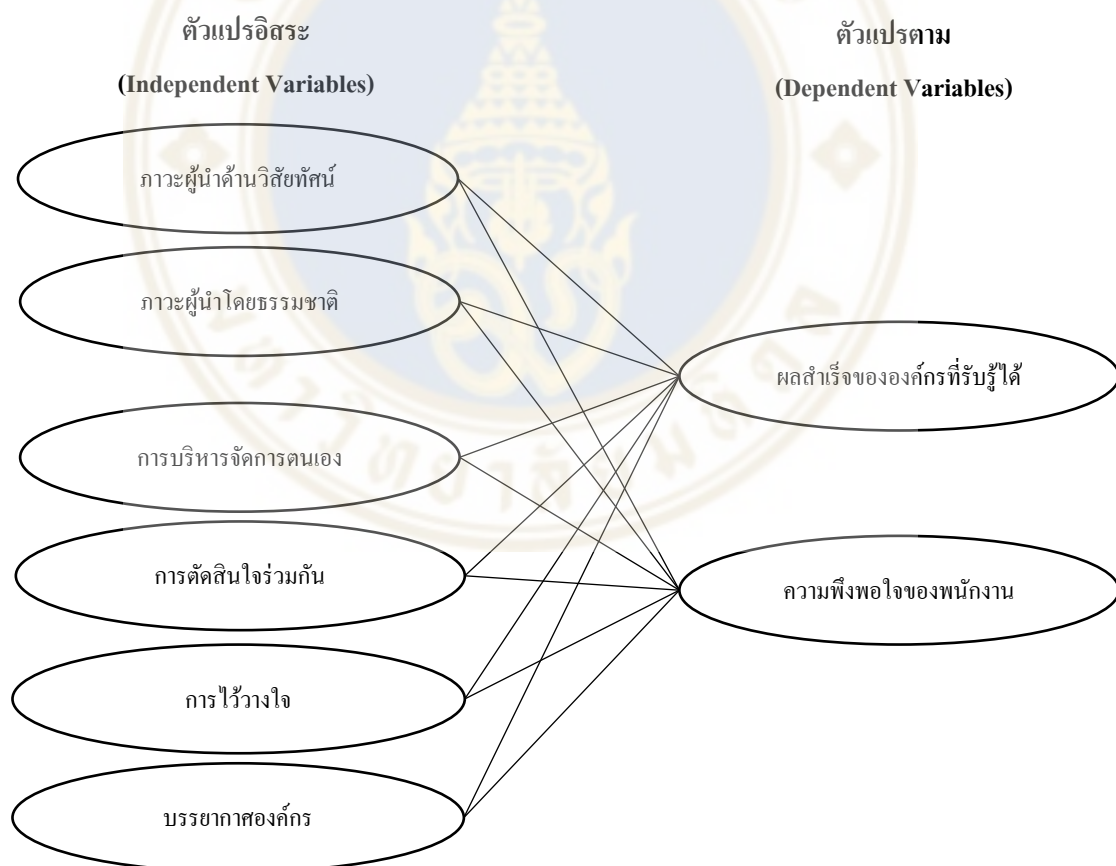
การตรวจสอบคุณภาพเพื่อหาความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามโดยการใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient, α) (Devellis, 1991) ของข้อคำถามต่างๆว่าสอดคล้องกันเพียงใดเพื่อการพิจารณาว่าปัจจัยนั้นยังสามารถคงไว้ได้หรือควรตัดออก ซึ่งควรมีค่ามากกว่า 0.70 ขึ้นไปถือว่ายอมรับได้ หรือหากมากกว่า 0.65 ขึ้นไปถือว่ายอมรับได้ในระดับต่ำ และ ไม่ควรน้อยกว่า 0.60 จะถือว่าอยู่ในระดับต่ำและไม่สามารถยอมรับได้

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าแอลฟา

ปัจจัย	N = 444
	Cronbach's Alpha Coefficient
ผู้นำดั้งเดิม	.408
ผู้นำด้านวิสัยทัศน์	.875
ผู้นำโดยธรรมชาติ	.828
การบริหารจัดการตนเอง	.970
การตัดสินใจร่วมกัน	.928
ความไว้วางใจ	.832
บรรยากาศองค์กร	.953
ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	.990
ความพึงพอใจของพนักงาน	.699

พบว่า ปัจจัยที่ผ่านเกณฑ์มีทั้งหมด 8 ปัจจัย โดยแบ่งเป็น ตัวแปรอิสระ 6 ปัจจัยได้จาก ลักษณะภาวะผู้นำ 2 ปัจจัย และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 4 ปัจจัย ได้แก่ ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ผู้นำโดยธรรมชาติ การบริหารจัดการตนเอง การตัดสินใจร่วมกัน ความไว้วางใจ และบรรยากาศองค์กร และตัวแปรตาม 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และ ปัจจัยความพึงพอใจของพนักงาน มีค่าอยู่ที่ 0.699 ด้วยเกณฑ์การประเมินค่าสัมประสิทธิ์ (Devellis, 1991) ค่าที่มากกว่า 0.65 ถือว่าอยู่ในระดับยอมรับได้ในระดับต่ำ และใกล้เคียงเมื่อปัดขึ้นเพียง 0.001 จะมีค่าเท่ากับ 0.70 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับยอมรับได้ ผู้วิจัยจึงทำการเก็บตัวปัจจัยนี้ไว้สำหรับการวิเคราะห์ขั้นต่อไป สำหรับค่าแอลฟาที่ต่ำกว่า 0.70 มีจำนวน 1 ปัจจัย ได้แก่ ผู้นำดั้งเดิม มีค่าที่ 0.408 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์และไม่สามารถยอมรับได้ จึงตัดออก

จากผลค่าความเที่ยงของที่ผ่านเกณฑ์ข้างต้น ทำให้กรอบงานวิจัยและสมมติฐานใหม่ที่มีความน่าเชื่อมั่นจากกลุ่มตัวอย่าง



ภาพที่ 4.1 กรอบงานวิจัยการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน

- H 1: ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้
- H 2: ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้
- H 3: ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน
- H 4: ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน
- H 5: ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้
- H 6: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้
- H 7: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้
- H 8: ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้
- H 9: ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน
- H 10: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน
- H 11: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน
- H 12: ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis)

4.3.1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient)

เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระทั้งหมด 6 ปัจจัย ที่มีต่อตัวแปรตามทั้งหมด 2 ปัจจัย

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ปัจจัย	VL	OL	SLD	CDM	TR	OC	PO	ES
VL	1							
OL	.230**	1						
SLD	.140**	.685**	1					
CDM	.760**	.187**	.118*	1				
TR	.176**	.431**	.201**	.142**	1			
OC	.157**	.728**	.444**	.127**	.559**	1		
PO	.194**	.361**	.254**	.106*	.202**	.256**	1	
ES	.136**	.452**	.267**	.089	.318**	.253**	.531**	1

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง 8 ปัจจัย ผู้วิจัยกำหนดค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.05 จึงต้องมีค่า sig ที่น้อยกว่า 0.05 จึงจะถือว่าปัจจัยนั้นมีความสัมพันธ์กัน

พบว่า ค่าความสัมพันธ์ทั้งหมด 8 ปัจจัย ได้แก่ ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ (VL) ผู้นำโดยธรรมชาติ (OL) การบริหารจัดการตนเอง (SLD) การตัดสินใจร่วมกัน (CDM) ความไว้วางใจ (TR) บรรยากาศองค์กร (OC) ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ (PO) และ ความพึงพอใจของพนักงาน (ES) มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 จึงถือว่าปัจจัยนั้นมีความสัมพันธ์กัน

4.3.2 การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระจำนวน 6 ปัจจัย และ ตัวแปรตามจำนวน 2 ปัจจัย กล่าวคือ ลักษณะภาวะผู้นำแบบใด และปัจจัยภาวะผู้นำแบบใดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงาน ในบริษัทมหาชน โดยกำหนดระดับนัยยะสำคัญที่ 0.05

ตารางที่ 4.5 ผลวิเคราะห์ลักษณะภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.150	.203		5.655	.000
	OL	.405	.055	.334	7.384	.000
	VL	.134	.052	.117	2.580	.010
R = .379, R ² = .143, Adj. R ² = .140, Std. Error(E) = .89573						

a. Dependent Variable: Performance Outcomes

พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R Square) สูงสุดคือ 0.143 หมายความว่า ลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 2 ปัจจัย เป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้อยู่ที่ ร้อยละ 14.3 (R Square) อีกร้อยละ 85.7 เป็นผลจากตัวแปรอื่นๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณา

จากการกำหนดระดับนัยยะสำคัญที่ 0.05 ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ (VL) มีค่า Sig เท่ากับ 0.010 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.134 และผู้นำโดยธรรมชาติ (OL) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.405

โดยทั้ง 2 ปัจจัยมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ตารางที่ 4.6 ผลวิเคราะห์ลักษณะภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.378	.148		16.110	.000
	OL	.405	.040	.444	10.188	.000
	VL	.029	.038	.034	.774	.439
R = .453, R ² = .205, Adj. R ² = .202, Std. Error(E) = .65005						

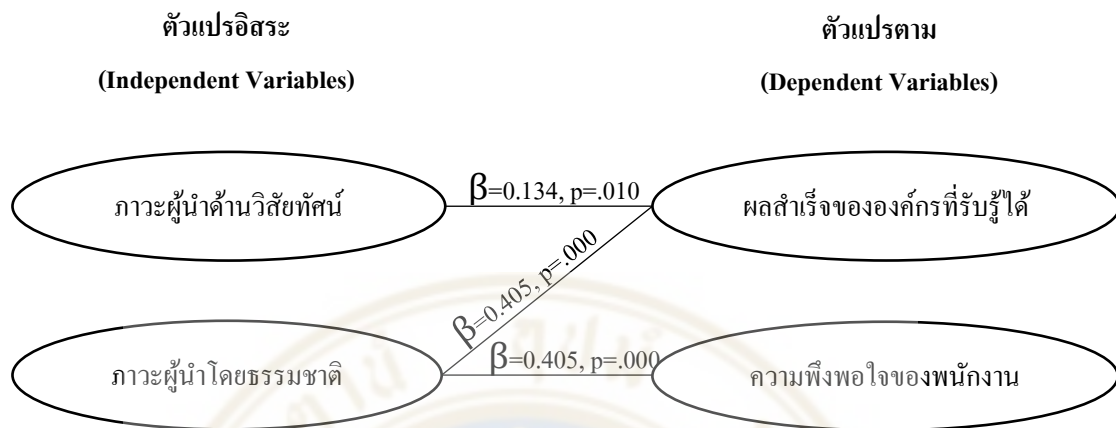
a. Dependent Variable: Employee Satisfaction

พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R Square) สูงสุดคือ 0.205 หมายความว่า ลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 2 ปัจจัย เป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงานอยู่ที่ ร้อยละ 20.5 (R Square) เหลืออีกร้อยละ 79.5 เป็นผลจากตัวแปรอื่นๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณา

จากการกำหนดระดับนัยยะสำคัญที่ 0.05 ผลการวิเคราะห์พบว่า พบว่า ผู้นำโดยธรรมชาติ (OL) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.405 ขณะที่ ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ (VL) มีค่า Sig เท่ากับ 0.439 กล่าวคือ ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ (VL) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

โดยมีเพียงลักษณะผู้นำโดยธรรมชาติมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน

เมื่อกล่าวโดยสรุปสำหรับลักษณะภาวะผู้นำแห่งอนาคตจำนวน 2 ลักษณะ ที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงานในบริษัทมหาชน



ภาพที่ 4.2 โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของลักษณะภาวะผู้นำแห่งอนาคตที่มีอิทธิพลผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงานในบริษัทมหาชน

ตารางที่ 4.7 ผลวิเคราะห์กลุ่มปัจจัยด้านภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.210	.279		4.339	.000
	OC	.124	.062	.120	2.008	.045
	SLD	.160	.046	.175	3.452	.001
	TR	.122	.073	.092	1.668	.096
	CDM	.064	.051	.057	1.244	.214

$R = .316, R^2 = .100, \text{Adj. } R^2 = .092, \text{Std. Error(E)} = .920$

a. Dependent Variable: Performance Outcomes

พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) สูงสุดคือ 0.100 หมายความว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทั้ง 4 ปัจจัย เป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้อยู่ที่ ร้อยละ 10 (R Square) เหลืออีกร้อยละ 90 เป็นผลจากตัวแปรอื่นๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณา

จากการกำหนดระดับนัยยะสำคัญที่ 0.05 ผลการวิเคราะห์พบว่า พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง (SLD) มีค่า Sig เท่ากับ 0.001 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.160 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร (OC) มีค่า Sig เท่ากับ 0.045 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.124 ขณะที่ ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน (CDM) ค่า Sig เท่ากับ 0.214 และ ปัจจัยด้านความไว้วางใจ (TR) ค่า Sig เท่ากับ 0.096 กล่าวคือ ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน (CDM) และ ปัจจัยด้านความไว้วางใจ (TR) ไม่ส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ จึงปฏิเสธสมมติฐาน

โดยมีเพียง 2 ปัจจัยมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้

ตารางที่ 4.8 ผลวิเคราะห์กลุ่มปัจจัยด้านภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อความพึงพอใจของพนักงาน

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.057	.205		10.042	.000
	OC	.007	.045	.009	.147	.883
	SLD	.142	.034	.206	4.159	.000
	TR	.269	.054	.268	4.996	.000
	CDM	.022	.038	.026	.582	.561
R = .380, $R^2 = .144$, Adj. $R^2 = .137$, Std. Error(E) = .676						

a. Dependent Variable: Employee Satisfaction

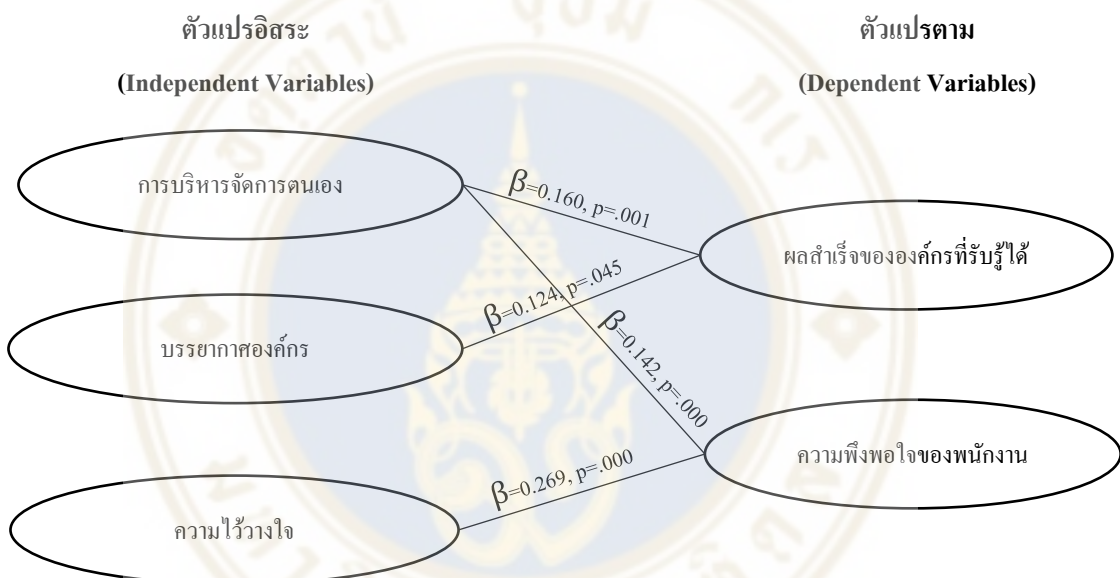
พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R Square) สูงสุดคือ 0.144 หมายความว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทั้ง 4 ปัจจัย เป็นตัวแทนที่ดีของตัวแปรด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้อยู่ที่ ร้อยละ 14.4 (R Square) เหลืออีกร้อยละ 85.6 เป็นผลจากตัวแปรอื่นๆ ที่ไม่ได้นำมาพิจารณา

จากการกำหนดระดับนัยยะสำคัญที่ 0.05 ผลการวิเคราะห์พบว่า พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง (SLD) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.142 ปัจจัยด้าน

ความไว้วางใจ (TR) มีค่า Sig เท่ากับ 0.000 และมีค่าคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.269 ขณะที่ ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน (CDM) ค่า Sig เท่ากับ 0.561 และ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร (OC) ค่า Sig เท่ากับ 0.883 กล่าวคือ ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน (CDM) และ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร (OC) ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

โดยมีเพียง 2 ปัจจัยมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ต่อความพึงพอใจของพนักงานได้

เมื่อก้าวโดยสรุปสำหรับปัจจัยด้านภาวะผู้นำแห่งอนาคตจำนวน 4 ปัจจัย ที่มีอิทธิพลทั้งด้านต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงานในบริษัทมหาชน



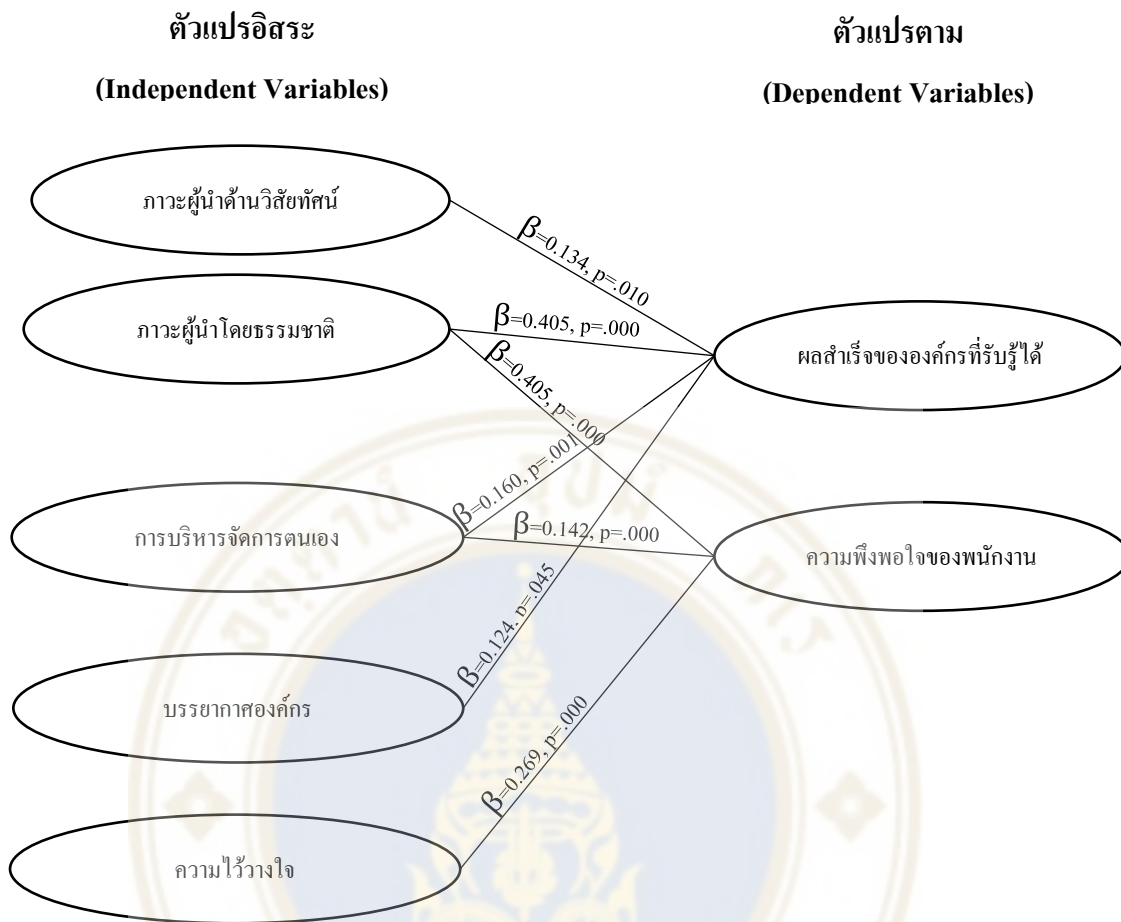
ภาพที่ 4.3 โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของกลุ่มปัจจัยด้านภาวะผู้นำแห่งอนาคตที่มีอิทธิพลผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงานในบริษัทมหาชน

4.4 การทดสอบสมมติฐาน

เมื่อทำการตรวจสอบเครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามจำนวน 444 ชุด ของข้อมูลลักษณะภาวะผู้นำ ข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ข้อมูลผลการปฏิบัติงานขององค์กร ดังตารางที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ของการทดสอบสมมติฐานในตารางสรุปและโมเดลสุดท้ายของ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชนได้ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตใน
บริษัทมหาชน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
H 1: ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	ยอมรับ
H 2: ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติมีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	ยอมรับ
H 3: ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน	ไม่ยอมรับ
H 4: ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน	ยอมรับ
H 5: ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	ยอมรับ
H 6: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	ไม่ยอมรับ
H 7: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	ไม่ยอมรับ
H 8: ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้	ยอมรับ
H 9: ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน	ยอมรับ
H 10: ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน	ไม่ยอมรับ
H 11: ปัจจัยด้านความไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน	ยอมรับ
H 12: ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน	ไม่ยอมรับ



ภาพที่ 4.4 โมเดลสุดท้าย (Final Model) ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สารนิพนธ์เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กรและเพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ทำให้องค์กรในอนาคตประสบผลสำเร็จ ในกลุ่มบริษัทมหาชน

โดยใช้ประชากรกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทมหาชน จำนวน 444 คน

ขอบเขตเนื้อหางานวิจัย ประกอบด้วย ลักษณะภาวะผู้นำ Avery (2004) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ Suriyankietkaew (2013) Jing, Avery & Bergsteiner (2010) และ Vanhala & Tzafir (2021) และผลการปฏิบัติงานขององค์กร Suriyankietkaew (2021)

ขอบเขตด้านเวลา ใช้เวลาในการเก็บข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 30 วัน (1 – 30 มิถุนายน 2565) และนำมาวิเคราะห์ผ่านโปรแกรมทางสถิติเพื่อหาผลลัพธ์การวิจัยตั้งแต่เดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2565

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่า เป็นเพศหญิงมากถึง 288 คน คิดเป็นร้อยละ 64.9 สำหรับช่วงอายุที่มากที่สุดคือ 35 – 44 ปี จำนวน 245 คนคิดเป็นร้อยละ 55.2 อีกทั้งระดับวุฒิการศึกษาคือปริญญาตรีมากถึง 422 คน คิดเป็นร้อยละ 95 และมีรายได้อยู่ระหว่าง 20,001 – 40,000 บาทต่อเดือน จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 65.5

5.1.2 สรุปข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามต่อภาวะผู้นำ

ผลรวมความคิดเห็นที่สูงที่สุดคือ ผู้นำดั้งเดิม มีค่าเฉลี่ย 4.22 อยู่ในระดับ มาก ถัดมา ผู้นำการแลกเปลี่ยน มีค่าเฉลี่ย 4.01 อยู่ในระดับ มาก ถัดมา ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ค่าเฉลี่ย 3.77 อยู่ในระดับ มาก และสุดท้าย ผู้นำโดยธรรมชาติ มีค่าเฉลี่ย 3.04 อยู่ในระดับ ปานกลาง

5.1.3 สรุปข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ผลรวมความคิดเห็นที่สูงที่สุดคือ ปัจจัยด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์และคุณค่าร่วมกัน มีค่าเฉลี่ย 3.84 อยู่ในระดับ มาก ถัดมา ปัจจัยด้านความไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ย 3.71 อยู่ในระดับ มาก ถัดมา ปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีค่าเฉลี่ย 3.44 อยู่ในระดับ มาก ถัดมา ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.26 อยู่ในระดับ ปานกลาง ถัดมา ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 2.82 อยู่ในระดับ ปานกลาง และสุดท้าย ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง มีค่าเฉลี่ย 2.52 อยู่ในระดับ น้อย

5.1.4 สรุปข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานขององค์กร

ผลรวมความคิดเห็นที่สูงที่สุดคือ ปัจจัยด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ย 3.08 อยู่ในระดับ ปานกลาง และ ปัจจัยด้านผลการดำเนินงานทางการเงิน มีค่าเฉลี่ย 2.65 อยู่ในระดับ ปานกลาง 2.65

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)

ผู้วิจัยของแบ่งตามกลุ่มปัจจัยดังนี้

ภาวะผู้นำ 4 ลักษณะ พบว่า สามารถสกัดตัวแปรออกไปได้ทั้งหมด 13 ตัวแปร จาก 24 ตัวแปร ทำให้คงเหลือลักษณะภาวะผู้นำเพียง 3 ลักษณะ ได้แก่ ผู้นำดั้งเดิม ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ และผู้นำโดยธรรมชาติ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 6 ปัจจัย พบว่า สามารถสกัดตัวแปรออกไปได้ทั้งหมด 10 ตัวแปร จาก 29 ตัวแปร ทำให้คงเหลือปัจจัยด้านภาวะผู้นำเพียง 4 ปัจจัย ได้แก่ การบริหารจัดการตนเอง การตัดสินใจร่วมกัน ความไว้วางใจ และบรรยากาศองค์กร

ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานขององค์กร 2 ปัจจัย พบว่า ได้มีการจัดกลุ่มตัวแปรและชื่อปัจจัยใหม่ที่มีสามารถสื่อความหมายแข็งแรงขึ้นและตั้งชื่อใหม่เป็น โดยตัวแปรทั้งหมด 12 ตัวแปร มีค่าผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งหมด และตั้งชื่อใหม่เป็น ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และ ความพึงพอใจของพนักงาน โดยจำนวนตัวแปรทั้งหมด 12 ตัวแปร ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยจึงไม่มีตัวใดถูกสกัดออก

5.2.2 การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability)

พบว่า มี 8 ปัจจัย ที่มีค่าแอลฟามากกว่า 0.70 เป็นตัวแปรอิสระทั้งหมด 6 ปัจจัย ได้แก่ ผู้นำด้านวิสัยทัศน์ ผู้นำโดยธรรมชาติ การบริหารจัดการตนเอง การตัดสินใจร่วมกัน ความไว้วางใจ และบรรยากาศองค์กร และ ตัวแปรตาม 2 ปัจจัย ได้แก่ ผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงาน

5.2.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient)

พบว่า ปัจจัยตัวแปรอิสระทั้ง 6 ปัจจัย มีความสัมพันธ์ต่อตัวแปรตามทั้ง 2 ปัจจัย คือ ความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และความพึงพอใจของพนักงานในบริษัทมหาชนอย่างมีนัยยะสำคัญ ซึ่งปัจจัยด้านภาวะผู้นำทั้ง 4 ปัจจัยคล่องกับงานวิจัย การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิด Sustainable Leadership พิมสุดา วิสัยกล้า (2564)

5.2.4 การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ เพียงตัวเดียวที่มีอิทธิพลต่อทั้งผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงาน ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ลักษณะผู้นำโดยธรรมชาติ ที่มีคุณลักษณะเฉพาะและคุณสมบัติเฉพาะในการบริหารที่มุ่งถึงสมาชิกทุกคนในกลุ่มมีบทบาทหน้าที่ความสำคัญเท่าเทียมกัน อำนาจอยู่ที่ผู้ตาม เชื่อมั่นในสมาชิก การแบ่งปันบทบาทของแต่ละบุคคลในการร่วมกันทำงาน โดยไม่ถือครองอำนาจเบ็ดเสร็จหรือตายตัวที่ผู้ใดเพียงผู้หนึ่งด้วยยศหรือตำแหน่ง เป็นการแบ่งปันอำนาจที่สามารถสลับหมุนเวียนเปลี่ยนกันในกลุ่มโดยที่มีกระบวนการทางธรรมชาติเป็นผู้ที่จะคัดสรรถึงตัวบุคคลที่เหมาะสมและเป็นที่ประจักษ์ ได้รับแรงเสริม แรงผลักดัน และแรงสนับสนุนเสมือนกลายเป็นการรับรองของสมาชิก ที่ประจักษ์ผ่านการร่วมกันพิจารณาและตัดสินใจ เป็นแนวการบริหารที่ผสมกับวิทยาการสมัยใหม่ ไม่ถือค่านิ่งถึงอำนาจถือคิดแต่กำเนิดหรือตำแหน่ง สมาชิกมีอิสระในตนเอง ทั้งการคิด การทำ การเลือก การเสนอ การพิจารณา และการตัดสินใจ ทำให้ทุกคนสามารถมีบทบาทต่อหน้าที่ของตนเองในการตอบสนองให้เกิดผลได้อย่างมีอิสระและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น จึงทำให้มีศักยภาพและทักษะในการปรับตัวสูง เพราะเป็นการจับกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ เน้นเรื่องของเครือข่ายในการทำงานเฉพาะกิจ พร้อมรับมือต่อการผันผวนตลอดเวลา มีความเหลื่อมล้ำและความแตกต่างภายในกลุ่มที่ต่ำ ทำให้เกิดความแตกต่างที่สูงภายในสมาชิกกลุ่ม ผู้วิจัยจึงมองว่า การบริหารแบบลักษณะผู้นำโดยธรรมชาติทำให้พนักงานภายในองค์กรมีความคล่องตัวจากอิสระที่ตนเองมีและเพิ่มทักษะการปรับตัวที่ตอบสนอง

ต่อความผันผวนที่แปรปรวนเกิดขึ้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับบทความนำเสนอแนวทางเพื่อการวิจัยของ Kantabutra & Suriyankietkaew (2012) ที่ว่า ผู้นำโดยธรรมชาติจะมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสภาพการณ์รอบข้างที่แวดล้อมแบบผันผวนในสภาวะปัจจุบันได้ดีกว่าภาวะผู้นำแบบอื่นๆ

ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ กลับมีอิทธิพลเพียงผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ โดยคุณลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติเฉพาะคือ มีบทบาทผู้นำที่ชัดเจนและยังถือเป็นบทบาทสำคัญของการบริหารอีกด้วยถึงแม้ว่าจะเพิ่มบทบาทของผู้อื่นแล้วก็ตาม มีการแบ่งปันมุมมอง ทักษะ และ ยังรับฟังถึงความคิดเห็น ตลอดจนไปถึงพยายามเข้าถึงเพื่อให้ทราบถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่นในกลุ่ม โดยพยายามเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณา แต่ไม่ใช่การมองหาจุดรวมเพื่อหาการตัดสินใจ ไม่ได้ให้สมาชิกมีอิสระได้อย่างแท้จริง แม้ว่าจะพยายามแสดงออกถึงการร่วมเป็นส่วนหนึ่งหรือการพยายามที่จะถ่ายอำนาจบางส่วนให้แก่ผู้อื่น แต่ก็ยังคงเป็นการปันอำนาจแบบบนสู่ล่าง มีข้อจำกัดหรือขอบเขตที่แบ่งกันให้เห็นอยู่ มีขอบเขตการแบ่งปันอำนาจสู่ลูกน้อง ลูกน้องยังคงถูกติรอนอิสระในบางครั้งและเสรีในการทำงานมีเพียงระดับปานกลาง ทำให้ทักษะและศักยภาพในการปรับตัวซ้ำเพราะผู้นำต้องเป็นแรงบันดาลใจด้านวิสัยทัศน์และมุมมองโดยต้องสามารถพิสูจน์และโน้มน้าวผู้ตามผ่านวิสัยทัศน์ให้เกิดปฏิบัติตามได้ ยังไม่สามารถขจัดความเหลื่อมล้ำหรือความแตกต่างให้ออกไปได้ซึ่งอาจมีให้เห็นได้อยู่บ้างในบางครั้ง ผู้วิจัยจึงมองว่า ด้วยคุณลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติเฉพาะดังนี้จึงทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์เพียงอย่างเดียวเพื่อมุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ตามเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจนผ่านการจัดการที่แม้จะมีอำนาจและอิสระให้แก่สมาชิกแต่ก็ยังคงถูกรอบไว้ อย่างชัดเจน ซึ่งบางการตัดสินใจและบางอำนาจอาจไม่เป็นที่ประสงค์ของเหล่าพนักงานหรือสมาชิกในกลุ่มบางส่วน จึงไม่มีประสิทธิภาพมากพอที่จะพยากรณ์ต่อความพึงพอใจของพนักงานได้ อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำทั้ง 2 ลักษณะ ล้วนมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับบทความนำเสนอแนวทางเพื่อการวิจัยของ Suriyankietkaew (2013) ที่มีการกล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 2 ลักษณะนี้ว่า ในสภาพแวดล้อมที่มีความผันผวนสูงและรวดเร็ว การพิจารณาถึงลักษณะทั้ง 2 นี้ จะสามารถแสดงถึงขอบเขตศักยภาพที่ขยายกว้างขึ้นในการบริหารจัดการและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้มีประสิทธิภาพมากกว่า และ พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์ (2552) ว่า ทั้งเรื่องของคุณลักษณะของภาวะผู้นำ บทบาทของภาวะผู้นำ และพฤติกรรมแสดงออกและปฏิบัติต่อสมาชิกเป็นสิ่งที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรทั้งสิ้น และ บุรพัชญ์ ด่านวิไล (2563) ว่า การดำรงและคงอยู่ของพนักงานนั้นขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้นำในการบังคับบัญชา อีกทั้งความสัมพันธ์ของสมาชิกและผู้บังคับบัญชา และ คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง (2563) ว่า สิ่งที่มีอำนาจและอิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพันของเหล่าสมาชิกภายในองค์กรสูงที่สุดคือ ภาวะผู้นำ

การพยากรณ์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ พบว่า มีเพียงปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเองตัวเดียวที่มีอิทธิพลต่อทั้งความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงาน ในขณะที่ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลต่อด้านความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้เพียงอย่างเดียว และปัจจัยด้านความไว้วางใจ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานเพียงอย่างเดียว

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง มีความสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติของลักษณะภาวะผู้นำที่หากทุกคนมีอิสระและอำนาจในตนเองที่จะทำงาน อาจกล่าวได้ว่า สมาชิกทุกคนล้วนมีพื้นฐานทางความต้องการด้านความอิสระเสรีในการคิด การเลือก การพิจารณา การทำ และการตัดสินใจ มีอำนาจอิสระในตนเองเท่าเทียมกันโดยไม่ค้ำเนินงและยึดติดกับอำนาจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มาแต่กำเนิดหรือตำแหน่ง จนประสบผลสำเร็จขององค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมสุตา วิสัยกล้า (2564)

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร เป็นการรับรู้ทั่วกันเป็นวงกว้างเกี่ยวกับวัฒนธรรมของปฏิบัติงาน หากเกิดปัญหาจะร่วมกันหาทางออก จนเป็นเสมือนการเริ่มก่อสร้างบรรยากาศของสมาชิกที่ทำงานกันในกลุ่มจนเกิดเป็นสภาพแวดล้อมที่แข็งแกร่งและแข็งแกร่งจนเกิดเป็นวัฒนธรรมของการทำงานและรูปแบบการจัดการที่เหมาะสม ที่ประจักษ์ชัดเจน แสดงความเป็นหนึ่งเดียวของเหล่าสมาชิกและทำให้เห็นได้ผ่านการแสดงออกต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ กาญจนดิมา เกษมสวัสดิ์ (2564) ฌฐพร คุรุกุล (2561) และ สุพัตรา แซ่ห้วน (2564) ว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ และ Jing, Avery & Bergsteiner (2010) ว่าบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร

ปัจจัยด้านความไว้วางใจ เมื่อพนักงานเกิดความไว้วางใจต่อกันผ่านสายสัมพันธ์อย่างปรารถนาดีต่อสมาชิกภายในกลุ่ม ไม่ว่าจะทั้งจากระหว่างเพื่อนร่วมงานและระหว่างหัวหน้าต่อลูกน้อง ไม่จำกัดขอบเขตของความสัมพันธ์ที่เชื่อมกันไว้ ไม่ว่าจะด้วยอำนาจตามยศหรือตำแหน่ง แต่เป็นการมุ่งถึงการไว้วางใจ การเห็นถึงซึ่งคุณค่าและความเชื่อมั่นของบุคคลหนึ่งที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่งต่อการมอบหมายงานหรือรับฟังและหาทางออก และเมื่อได้รับความไว้วางใจจึงนำมาซึ่งความภาคภูมิใจและความมั่นใจของตัวบุคคลนั้นและเป็นบ่อเกิดของความสุข ซึ่งคล้องกับ เมริษา พันธุ์ชะวงษ์ (2564) มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล (2562) และ Suriyankietkaew (2014) ว่า ปัจจัยด้านความไว้วางใจส่งผลต่อความพึงพอใจ

5.3 ข้อเสนอแนะ

ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า มีเพียง 1 ลักษณะภาวะผู้นำ และ 1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ส่งผลต่อทั้งความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้และความพึงพอใจของพนักงาน คือ ภาวะผู้นำโดยธรรมชาติ และ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการตนเอง ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางเพื่อให้องค์กรมีแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดผลสำเร็จด้านการดำเนินงานในอนาคต ดังนี้

1. องค์กรควรมีแนวทางการบริหารจัดการเหล่าสมาชิกหรือพนักงานภายในองค์กร ที่เพิ่มบทบาทและอำนาจให้แก่เหล่าสมาชิก ทั้งการเพิ่มความรู้ความเข้าใจ การคืนอำนาจสู่ลูกน้อง และไม่ยึดติดกับความแตกต่างหรือความเหลื่อมล้ำ อีกทั้งควรสนับสนุนเพื่อเพิ่มความหลากหลายขององค์กรของตัวสมาชิกให้มีอิสระมากยิ่งขึ้นในทุกการทำงาน เป็นการย้าถึงเหล่าสมาชิกให้ตระหนักถึงบทบาทที่ตนมีและรวมถึงการมีตัวตนของตัวเองภายในองค์กร ยกเว้นความเป็นอยู่ในการทำงานให้แก่สมาชิกได้ สิ่งเหล่านี้จะทำให้สมาชิกได้รับการสนับสนุนเพิ่มเติมด้านบทบาทในตนเองมากขึ้น อีกทั้งเมื่อสมาชิกมีอิสระจะทำให้เกิดกระบวนการเอาตัวรอดที่สมาชิกจะมองหาทางออกเพื่อแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ให้ได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ทำให้เป็นการบ่มเพาะทักษะการปรับตัวที่ดีขึ้นของสมาชิก พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งเหมาะสมกับสถานการณ์ภายในอนาคต โดยดำเนินการผ่านผู้นำแห่งอนาคตที่เหมาะสม และเห็นผลสัมฤทธิ์ โดยองค์กรรวมทั้งได้จากฝีมือของเหล่าสมาชิกที่เพิ่มมากขึ้น

2. องค์กรควรมองเห็นและจัดความสำคัญในด้านการฝึกทักษะการบริหารจัดการตนเองให้แก่พนักงานเพื่อเป็นการเตรียมรับมือกับความผันผวน พนักงานได้รับการกระตุ้นตลอดเวลา โดยอาจต้องจัดทำภารกิจอบรมเหล่าสมาชิก โดยต้องมีการช่วยกันทำให้เกิดสภาพบรรยากาศให้เหมาะสมต่อการพัฒนาทักษะด้านนี้ คือการให้สมาชิกทราบถึงอิสระของตนเองว่ามีเพิ่มเติมมากขึ้น และจะได้รับการฝึกเพื่อให้กล้าที่จะเริ่มคิดถึงแนวทางใหม่ ริเริ่มสิ่งต่างๆ เริ่มคิดการทำงานใหม่ จนถึงเริ่มที่จะอยากลงมือทำให้มันเกิดขึ้นจริง กล้าแสดงออกถึงสิ่งที่เชื่อว่าจะเกิดประสิทธิผลกับองค์กรมากที่สุด ต้องหล่อหลอมฝึกอบรมเหล่าสมาชิกจนให้เกิดเป็นนิสัย จนสุดท้ายกลายเป็นส่วนหนึ่งของคุณลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติเฉพาะที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมของเหล่าสมาชิกทุกคนที่เหมือนกัน ที่พร้อมส่งต่อให้แก่สมาชิกใหม่ที่จะเข้ามาในกลุ่มได้อีกทั้งยังแสดงออกไปสู่ภายนอกองค์กรที่คนอื่นสามารถรับรู้ได้

5.4 ข้อจำกัดการวิจัย

1. งานวิจัยนี้เป็นเพียงการเก็บข้อมูลจากกลุ่มพนักงานบริษัทมหาชนทั่วประเทศโดยไม่จำกัดภาคธุรกิจ จึงไม่สามารถนำไปอ้างอิงถึงเหล่าอุตสาหกรรมหรือภาคธุรกิจอื่นได้ทั้งหมด ผลการวิจัยจึงสามารถอ้างอิงได้เฉพาะกลุ่มพนักงานที่ทำงานในบริษัทมหาชนเพียงเท่านั้น
2. งานวิจัยนี้มีกลุ่มตัวอย่างที่อาจไม่มากพอที่จะเป็นตัวแทนของข้อมูลทั้งหมด เนื่องจากบริษัทมหาชนเป็นกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่ และมีจำนวนมาก ดังนั้นจึงอาจยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่และทุกจังหวัดของประเทศไทย

5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

1. งานวิจัยนี้ทำการศึกษากลุ่มพนักงานบริษัทมหาชนทั่วประเทศโดยไม่ได้มีการจำกัดภาคธุรกิจ รวมถึงพื้นที่ภาคหรือจังหวัด ควรทำการจำกัดวงการอุตสาหกรรมหรือภาคธุรกิจ และจำกัดพื้นที่เป็นภูมิภาคหรือจังหวัดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แน่ชัดยิ่งขึ้นโดยสัมพันธ์กับภาคอุตสาหกรรมหรือภูมิภาคของกลุ่มตัวอย่างนั้นๆ
2. งานวิจัยนี้เป็นเพียงการวิเคราะห์ลักษณะภาวะผู้นำเพียง 4 ลักษณะ และ ปัจจัยภาวะผู้นำเพียง 6 ปัจจัย ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆเพิ่มเติมที่จะสามารถได้ข้อมูลแน่ชัดยิ่งขึ้นถึงปัจจัยอื่นที่อาจส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร

บรรณานุกรม

- กาญจน์ดีมา เกษมสวัสดิ์. (2564). ปัจจัยภาวะผู้นำแบบยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์สัญชาติได้วันแห่งหนึ่ง. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4223>
- คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากร: กรณีศึกษาสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/74434>
- ณัฐพร คุรุกุล. (2561). การศึกษาปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงาน ตามแนวคิด *Honeybee Leadership* ในธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่ง. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3064>
- คุณฐิรัตน์ โกสุภศิริ. (2558). ภาวะผู้นำแบบคุณภาพ – ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. บทความทางวิชาการ
- ธัญ ธีรารังนา วา สวัสดิ์. (2021). Post COVID Leadership. Retrieved April, 2022, from <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/128230>
- ธนพร พงศ์บุญชู. (2559). อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน. (งานวิจัยส่วนบุคคล). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
- ธวัช บุญยมนิ. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. โอเดียนสโตร์
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 7. ทริปเพิ้ล กรุ๊ป
- บุรพัทธ์ ด่านวิไล. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานกลาง. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/74453>
- พิมสุดา วิสัยกล้า. (2564). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิด *Sustainable Leadership*. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4227>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระราชบัญญัติ บริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535. (2535, มีนาคม 29). มาตรา 15. หมวด 2 การเริ่มจัดตั้งบริษัท
- พิศสุภา ปังจิมสวัสดิ์. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรของภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/32783>
- มงคล พงศ์สัมฤทธิ์ผล. (2562). การศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่อย่างยั่งยืนในธุรกิจสายการบิน ต้นทุนต่ำที่เปิดให้บริการในประเทศไทย ตามแนวคิด Sustainable Leadership = . (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3336>
- เมธิยา พันธุ์วงษ์. (2564). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของบุคลากรทางการแพทย์ เจเนอเรชั่นวาย ในสถานพยาบาลของรัฐแห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพ-มหานคร ตามแนวคิด Sustainable Leadership. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4228>
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). พฤติกรรมองค์กร = *Organizational behavior*. เอ็กซ์เบอร์เน็ท
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538). ค่าเฉลี่ยและการแปลความหมาย. ข่าวสารวิจัยทางการศึกษา, 18 (3), หน้า 8-11
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2547). ภาวะผู้นำ. ใน ทฤษฎีสู่ข้อเสนอตัวแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร. วารสารศึกษาศาสตร์
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 8. ทิพย์วิสุทธิ.
- สุพัตรา แซ่ห้วน. (2564). การศึกษาปัจจัยการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ตามแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนในธุรกิจโทรคมนาคมภายหลังการควบรวมกิจการแห่งหนึ่ง. (งานวิจัยส่วนบุคคล). Retrieved from <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4215>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุกศักดิ์ กฤษณามระ และ กานต์ชนก บุญสุภาพร. (2020). *ผู้นำองค์กรควรรับมือกับวิกฤตโควิด-19 อย่างไร ?*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/th/en/pages/deloitte-private/articles/how-should-business-leaders-respond-to-the-covid-19-crisis-th.html>
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2536). ภาวะผู้นำ. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- Al-Swidi, A.K., Nawawi, M.K.M. & Al-Hosam, A. (2012), “*Is the relationship between employees’ psychological empowerment and employees’ job satisfaction contingent on the transformational leadership? A study on the Yemeni Islamic Banks*”, *Asian Social Science*. Vol. 8, No. 10.
- Avery, G.C. (2004). *Understanding Leadership: Paradigms and Cases*. (pp. 19). SAGE
- Avery, G.C. (2004). *Understanding Leadership: Paradigms and Cases*. (pp. 39-40). SAGE
- Avery, G.C. & Bergsteiner, H. (2010). *Honeybees and Locusts: The Business Case for Sustainable Leadership*. (pp. 36-37). Allen & Unwin
- Brownlee, D. (2020). *7 Leadership Traits For The Post COVID-19 Workplace*. Retrieved April, 2022, from <https://www.forbes.com/sites/danabrownlee/2020/05/07/7-leadership-traits-for-the-post-covid-19-workplace/?sh=744d64562d4d>
- Daft, L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. The Dryden Press Harcourt Brace College Publishers
- DeVellis, R. F. (1991). *Scale Development : theory and applications (Vol. 26)*. Sage
- Hair, J.F., Jr, Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. & Tatham, R.L. (2010), *Multivariate Data Analysis*, 7th ed., Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ
- Hofstede, G.H. (1984). *Culture’s Consequences, International Differences in Work – Related Values*. Sage
- Jing, F.F., Avery, G.C. & Bergsteiner, H. (2010). *Organizational climate and performance in retail pharmacies*. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/0143773111123898>
- Kantabutra, S. & Suriyankietkaew, S. (2012). *Examining Relationships Between Organic Leadership And Corporate Sustainability: A Proposed Model*. *Journal of Applied Business Research*. Mahidol University

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Kotter, J.P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press
- Owens, R.G. (2001). *Organizational behavior in education: Instructional leadership and school reform*. 7th ed. Allyn and Bacon
- Samad, S. (2012). *The Influence of Innovation and Transformational Leadership on Organizational Performance*. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1215>
- Suriyankietkaew, S. (2013). *Emergent leadership paradigms for corporate sustainability: A proposed model*. Journal of Applied Business Research. Macquarie University. Macquarie Graduate School of Management
- Suriyankietkaew, S. (2014). *Leadership practices influencing stakeholder satisfaction in Thai SMEs*. Journal of Global Responsibility Vol. 5 No. 1. Retrieved from www.emeraldinsight.com/2041-2568.htm
- Suriyankietkaew, S. (2021). *Effects of key leadership determinants on business sustainability in entrepreneurial enterprises*. Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/2053-4604.htm>
- Vanhala, M. & Tzafirir, S.S. (2021). *Organisational trust and performance in different contexts*. Retrieved from <https://doi.org/10.1002/kpm.1681>
- Yulk, G.A. (1998). *Leadership in organizations*. Prentice – Hall



ภาคผนวก ก



APPROVED
Mahidol University
Central Institutional
Review Board (MU-CIRB)
Protocol No. 2022/110.2204

Digitally signed by Mahidol University Central
Institutional Review Board
DN: c=TH, o=Mahidol University, ou=02,
cn=Mahidol University Central Institutional Review
Board
Date: 2022.05.31 17:31:12 +0700'

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน

หมายเหตุ: แบบสอบถามนี้ดัดแปลงมาจากงานวิจัยลิขสิทธิ์ของ ผศ.ดร. สุภรักษ์ สุริยพันธ์เกียรติแก้ว ห้ามดัดแปลงและนำข้อความ/แบบสอบถามนี้ไปใช้/เผยแพร่ ก่อนได้รับการอนุญาตอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร

คำอธิบาย: แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งในการทำวิจัยของการศึกษาระดับปริญญาโทสาขาทุนมนุษย์และการจัดการองค์กร วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแห่งอนาคตในบริษัทมหาชน โดยข้อมูลที่ได้รับจากผู้ตอบแบบสอบถามจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ

สำคัญ: จากการชี้แจงท่านยินยอมที่จะให้ข้อมูลและกรอกแบบสอบถาม โปรดเลือก ยินยอม เพื่อเข้าสู่การตอบแบบสอบถาม ในกรณีที่ท่านไม่ยินยอมที่จะให้ข้อมูลและกรอกแบบสอบถาม ท่านสามารถเลือก ไม่ยินยอม แบบสอบถามจะจบลงทันที

ยินยอม

ไม่ยินยอม

ทั้งนี้ กลุ่มผู้วิจัยขอความร่วมมือผู้ตอบแบบสอบถามในการตอบคำถามให้ครบถ้วนทุกข้อ และตรงตามความเป็นจริงทุกประการ และขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างสูงที่สละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเลือกช่องที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่านมากที่สุด (เลือกตอบเพียง 1 ข้อ)

ท่านทำงานอยู่ในบริษัทมหาชนใช่หรือไม่ (หากระบุว่า ไม่ใช่ จะถือว่าจบการกรอกแบบสอบถามทันที)

ใช่ ไม่ใช่

*หมายถึง บริษัทที่มีการขายหุ้นแก่ประชาชนทั่วไป และมีคำว่า “บริษัท” นำหน้า และท้ายด้วยคำว่า “จำกัด (มหาชน)” หรือ ย่อว่า “บมจ.” หรือ ภาษาอังกฤษลงท้ายด้วย Public limited company หรือย่อว่า “Plc”

เพศ

ชาย หญิง

อายุ

25-34 ปี 35-44 ปี
 45-54 ปี มากกว่า 55 ปีขึ้นไป

การศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

รายได้

น้อยกว่า 20,000 บาท 20,001 - 40,000 บาท
 40,001 - 60,000 บาท 60,001 - 80,000 บาท มากกว่า 80,001 บาท

ส่วนที่ 2 ลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

คำชี้แจง: โปรดเลือกช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในการตอบคำถามเพียงช่องเดียวเท่านั้น

ระดับความเห็น 5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับความเห็น 4	หมายถึง	เห็นด้วย
ระดับความเห็น 3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
ระดับความเห็น 2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
ระดับความเห็น 1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
1. ผู้นำ/ผู้บริหารของฉันมีอำนาจสูงสุดในการตั้งการควบคุม ตัดสินใจ ซึ่งพนักงานจำเป็นต้องรับฟังเหล่าผู้บริหาร					
2. ผู้นำ/ผู้บริหารของฉันทำการวางแผน จัดการ และ สังเกตการณ์ ทุกความเป็นไปภายในบริษัทนี้					
3. ทิศทางการบริหารของผู้นำ/ผู้บริหารเป็นส่วนที่สร้างความสำเร็จให้บริษัท					
4. โดยส่วนใหญ่แล้ว ผู้นำ/ผู้บริหารมักตัดสินใจด้วยตนเอง					
5. มุมมองและความคิดของผู้บริหารของฉันมีอิทธิพลต่อบริษัทนี้					
6. อำนาจและการควบคุมของผู้นำ/ผู้บริหารของฉันสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัท					
7. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองของผู้นำ/ผู้บริหารของฉัน เป็นกุญแจสำคัญต่อการสร้างความผูกพันของพนักงาน					
8. ข้อตกลงระหว่างพนักงานและผู้นำ/ผู้บริหาร เป็นสิ่งที่ปกครองดูแลการประพฤติปฏิบัติของพนักงานที่นี่					
9. เหล่าพนักงานปฏิบัติการของฉันล้วนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการบรรลุเป้าหมายที่ตกลงร่วมกัน					
10. ผู้นำ/ผู้บริหารของฉันมักจะปรึกษาหารือกับพนักงานเป็นประจำก่อนจะตัดสินใจขั้นสุดท้าย					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
11. ผู้นำ/ผู้บริหารของฉันให้รางวัลแก่พนักงานโดยยึดตามข้อตกลงและความคาดหวังของทั้งคู่					
12. วิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กร/ผู้นำ/ผู้บริหารของฉัน เป็นสิ่งที่ปกครองดูแลการประพฤติปฏิบัติของพนักงาน					
13. พนักงานในทีมนี้/บริษัทนี้ ได้รับการการกระจายอำนาจ (Empowerment)					
14. พนักงานล้วนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร					
15. ความผูกพันของพนักงาน มักมาจากความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น เพราะพวกเขาทุ่มเทร่วมกันวิสัยทัศน์ของตนเอง					
16. องค์กร/ผู้นำ/ผู้บริหารของฉันแบ่งปันเรื่องราวต่างๆกับพนักงาน ก่อนผู้บริหารจะตัดสินใจขั้นสุดท้าย					
17. ฉันมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร/ผู้นำ/ผู้บริหารของฉัน					
18. พนักงานมีสิทธิ์ที่จะพูดตามที่คิดเห็น					
19. ผู้นำ/ผู้บริหารของฉันให้ความสำคัญกับการให้ความช่วยเหลือพนักงานในการเป็นผู้นำและจัดระเบียบตัวเอง					
20. ผู้นำ/ผู้บริหารไม่แสดงออกให้เห็นถึงพลังอำนาจที่พวกเขามี พวกเขารู้ว่าควรต้องกระจายอำนาจอย่างไร					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
21. พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
22. ทุกคนในทีมของฉันล้วนมุ่งมั่นต่อการรับผิดชอบต่อตนเอง (self-accountability / self-responsibility) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
23. โดยปกติองค์กร/ผู้นำ/ผู้บริหารของฉันปล่อยให้พนักงานทำงานกันเป็นทีม โดยร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำและหน้าที่ความรับผิดชอบ					
24. พนักงานทุกคนสามารถแบ่งปันไอเดีย ความคิดและร่วมกันตัดสินใจได้					

ส่วนที่ 3 ลักษณะภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

คำชี้แจง: โปรดเลือกช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในการตอบคำถามเพียงช่องเดียวเท่านั้น

ระดับความเห็น 5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับความเห็น 4	หมายถึง	เห็นด้วย
ระดับความเห็น 3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
ระดับความเห็น 2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
ระดับความเห็น 1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
1. ผู้นำของเรามีวิสัยทัศน์ที่มากกว่าแค่การหาเงินให้ได้มากที่สุด					
2. วิสัยทัศน์องค์กรของเราเป็นพลังที่กระตุ้นและแนะแนวการทำงานของผู้คนที่นี่					
3. องค์กรนี้มีวิสัยทัศน์ที่แข็งแกร่งซึ่งทุกคนต่างรับรู้ แบ่งปัน และทำงานร่วมกันเพื่อมัน					
4. ฉันรู้ว่าอะไรคือวิสัยทัศน์ขององค์กรในอนาคต					
5. ในฐานะพนักงานในองค์กร พวกเราสามารถใช้อิทธิพล/คุณประโยชน์ในการใช้ชีวิตการทำงานของเราเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ได้					
6. ผู้นำและผู้จัดการของเราให้พนักงานบริหารจัดการตนเอง โดยไม่เข้ามาต้องลงรายละเอียดถึงวัตถุประสงค์ของงาน กระบวนการขั้นตอนการทำงาน หรือการเฝ้าติดตามอย่างใกล้ชิด					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
7. บทบาทการควบคุมและอำนาจของเหล่าผู้นำของเราถูกลดลง และเราสามารถบริหารจัดการงานของตนเองได้					
8. ผู้นำและผู้จัดการให้อิสระเราในการคิดและทำงานด้วยความรับผิดชอบของเราเอง					
9. ผู้นำและผู้จัดการอนุญาตให้ฉันนำและบริหารจัดการโครงการและงานได้เอง โดยเขาไม่ต้องดูแลอย่างใกล้ชิด					
10. องค์กรของเรามีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง					
11. ผู้คนทำงานกันดีเป็นปกติเมื่อทำงานเป็นทีม ในทุกระดับชั้นขององค์กร					
12. เรามักจะรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีมเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน					
13. พนักงานได้รับการสนับสนุนให้ท้าทายการตัดสินใจของผู้นำได้					
14. ผู้นำของเรามองหาข้อตกลงร่วมกันเมื่อทำการตัดสินใจ					
15. ผู้นำของเราให้ทุกคนมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ					
16. การตัดสินใจของฉัน ดูเหมือนจะได้รับการพิจารณาจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน					
17. เมื่อทำงานกันเป็นทีม เราสามารถพึ่งพาเชื่อใจได้ว่าจะรักษาคำพูดที่รับปากไว้					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
18. เมื่อทำงานกันเป็นทีม ผู้คนต่างทำงานโดยมีความเข้าใจร่วมกันว่าจะดูแลผลประโยชน์ร่วมกัน และดูแลซึ่งกันและกันเป็นสิ่งสำคัญที่สุด					
19. ฉันไว้วางใจผู้บริหารภายในองค์กรของฉัน					
20. เรามีความไว้วางใจในในหมู่เพื่อนร่วมงาน					
21. ฉันมักได้รับความไว้วางใจในการทำงานที่สำคัญเสมอ					
22. ฉันรู้สึกมีค่าและได้รับการไว้วางใจในการทำงาน					
23. ผู้บังคับบัญชาของฉันมักจะช่วยสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันฉันอยู่เสมอ					
24. ฉันรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน (Ownership) ในองค์กรนี้					
25. ความคิดของฉัน ดูเหมือนจะได้รับการพิจารณาจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน					
26. ในองค์กรของฉัน การสนับสนุน การแบ่งปันความรู้ และการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญเพื่อมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จขององค์กร					
27. องค์กรของฉันสนับสนุนให้ฉันแสดงออกถึงความแตกต่างทางความคิด ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการปรับตัว					
28. ฉันมีความรู้สึกดีกับการอยู่ร่วมกันในสถานที่ทำงาน (เช่น ในแผนก ในฝ่าย ข้ามแผนก ข้ามฝ่าย)					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
29. ในองค์กรของฉัน ผู้คนจะร่วมกันแก้ไขปัญหาเพื่อลดความขัดแย้งให้เป็นที่ไปในทางที่ดี					
30. เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง องค์กรของฉันมียอดขายที่เพิ่มสูงขึ้น					
31. เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง องค์กรของฉันมีผลประโยชน์ที่เพิ่มสูงขึ้น					
32. 3 ปีที่ผ่านมา รายได้ (income) องค์กรของฉันเพิ่มสูงขึ้น					
33. 3 ปีที่ผ่านมา กำไรสุทธิ (net profit) องค์กรของฉันเพิ่มสูงขึ้น					
34. 3 ปีที่ผ่านมา รายได้จากการขาย (sales revenue) องค์กรของฉันเพิ่มสูงขึ้น					
35. 3 ปีที่ผ่านมา ต้นทุนที่สามารถควบคุมได้/งบประมาณ (controllable costs/budget) องค์กรของฉันเพิ่มสูงขึ้น					
36. เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เหล่าผู้ถือหุ้น (Shareholders) มีความพึงพอใจต่อองค์กร					
37. เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เหล่าผู้ผลิต (Suppliers) มีความพึงพอใจต่อองค์กร					
38. เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เหล่าผู้จัดจำหน่าย (Distributors) มีความพึงพอใจต่อองค์กร					
39. โดยรวมแล้ว ในฐานะพนักงาน ฉันมีความพึงพอใจต่อองค์กร					

โปรดระบุความคิดเห็นของท่านต่อข้อความ ต่อไปนี้	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	5	4	3	2	1
40. ในฐานะพนักงาน ฉันมีความพึงพอใจต่อ หน้าที่การงานของฉัน					
41. ในฐานะพนักงาน ฉันมีความพึงพอใจต่อ เพื่อนร่วมงานของฉัน					

ภาคผนวก ข

การรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนชุดกลาง

	COE No. MU-CIRB 2022/086.3105
<p>Mahidol University Central Institutional Review Board</p> <p><i>Certificate of Exemption</i></p>	
<p>Title of Project: Factors Influencing Future of Leadership in Public Limited Company</p> <p>Protocol Number: MU-CIRB 2022/110.2204</p> <p>Principal Investigator: Miss Pakjira Yongkidchareamlarp</p> <p>Co- Investigators: Assistant Professor Dr. Suparak Suriyankietkaew</p> <p>Affiliation: Faculty College of Management, Mahidol University</p>	
<p>The criteria of Exemption: Research involving the use of survey procedures:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recorded information CANNOT readily identify the subject (directly or indirectly/linked) OR - Any disclosure of responses outside of the research would NOT place subject at risk (criminal, civil liability, financial, employability, educational advancement, reputation) <p>MU-CIRB is in full compliance with International Guidelines for Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)</p> <p><i>Date of Determination: 31 May 2022</i></p>	
<p>Signature of Chairperson:</p>	 (Emeritus Professor Dr. Wariya Chinwanno) MU-CIRB Chair
<hr/> <p><i>MU-CIRB Address: Office of the President, Mahidol University, 4th Floor, Room Number 411 999 Phuttamonthon 4 Road, Salaya, Nakhonpathom 73170, Thailand Tel: 66 (0) 2849 6224, 6225 Fax: 66 (0) 2849 6224 E-mail: mucirb@gmail.com Website: http://www.sp.mahidol.ac.th</i></p>	
<p>Page 1 of 1</p>	

ภาคผนวก ค
สำเนาใบรับรองการผ่านการอบรม CITI Program

