

**การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจ  
ขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต)  
เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2**

**CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS OF  
TRANSFORMATION LEADERSHIP OF EMPLOYEES  
IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES  
(MANUFACTURING) IN LOWER NORTHEASTERN  
REGION 2**

Received: May 4, 2019

Revised: July 19, 2019

Accepted: July 23, 2019

มาลินี ศรีไมตรี\*

Malinee Srimaitree\*

---

\* อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

\* Assistant Professor and Ph.D., Bachelor of Business Administration Program in Human Resource Management, Faculty of Business Administration and Management, Ubon Ratchathani Rajabhat University

\* Email: malineeka@hotmail.com

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 รวมทั้งตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 จำนวน 611 ตัวอย่าง ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 อยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบการกระตุ้นแรงบันดาลใจและการเอาใจใส่ และองค์ประกอบการมีอุดมการณ์ด้านทัศนคติและพฤติกรรม ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับสองพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

**คำสำคัญ:** องค์ประกอบเชิงยืนยัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

## Abstract

This study aimed to 1) study transformation leadership of employees in small and medium enterprises (manufacturing) in lower northeastern region 2, 2) analyze confirmatory factors of transformation leadership and 3) validate the consistency of transformation leadership of employees in small and medium enterprises (manufacturing) in lower northeastern region 2, model and empirical data. The sample was 611 employees. The data were collected by questionnaires and analyzed by using descriptive statistics and confirmatory factor analysis. The results were as follow: transformation leadership of employees in small and medium enterprises (manufacturing) in lower northeastern region 2 was high level, there were 2 factors of transformation leadership. They were 1) inspiration and empathy Stimulation factor and 2) ideology of attitude and behavior factor. Finally the result of second order confirmatory analysis found that the transformation leadership model was consistent with the empirical data.

**Keywords:** Confirmatory Factor, Transformation Leadership, Small and Medium Enterprises.

## บทนำ

สถานการณ์ของประเทศและบริบทการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ประเทศกำลังประสบอยู่ทำให้การกำหนดวิสัยทัศน์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดจุดเน้นและประเด็นหลักที่เป็นหัวใจของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 คือ การพัฒนานวัตกรรมเป็นการมุ่งเน้นการนำความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมเพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจทั้งในเรื่องกระบวนการผลิต รูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) การเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนและเสริมสร้างศักยภาพของภาวะผู้นำ ผู้บริหาร ตลอดจนผู้ใช้แรงงาน มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะ และสร้างความรู้ในการประกอบวิชาชีพที่สอดคล้องกับตลาดแรงงานทั้งทักษะขั้นพื้นฐาน ทักษะเฉพาะในวิชาชีพ ทักษะการทำงานเป็น และการเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ถือเป็นองค์ประกอบหลักที่สามารถสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร สอดคล้องกับ Northouse (2016) ได้ให้ข้อเสนอว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงทั้งผู้นำ ผู้บริหาร และผู้ร่วมงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้โดยการสร้างมูลค่าให้กับผู้ร่วมงาน และผลการศึกษาวิจัยของ Noruzy, Dalfard, Azhdari, Nazari-Shirkouhi and Rezazadeh (2013) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ขององค์กร การจัดการความรู้ นวัตกรรมองค์กร และผลการปฏิบัติงานของโรงงานภาคการผลิตในประเทศอิหร่าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้ขององค์กร การจัดการความรู้ และมีอิทธิพลเชิงบวกกับนวัตกรรมองค์กร และผลการปฏิบัติงานขององค์กร หากผู้นำของโรงงานภาคการผลิตเข้าใ้บทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้เกิดนวัตกรรมองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานทำให้โรงงานภาคการผลิตประสบผลสำเร็จ

สำหรับประเทศไทยการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจกระแสการพัฒนาวิสาหกิจขนาดย่อม ขนาดเล็กและขนาดกลาง วิสาหกิจชุมชน และวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อขยายฐานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้มีความครอบคลุมมากขึ้น เป็นการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจสำหรับกลุ่มต่าง ๆ ในสังคม โดยดำเนินการควบคุมไปกับการพัฒนาและส่งเสริมสังคมผู้ประกอบการเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการในภาคการผลิตให้ผลิตได้และขายเป็น รวมทั้งกำหนดมาตรการสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการจดทะเบียนธุรกิจตามกฎหมาย และพัฒนากลไกสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการสร้างขีดความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เติบโตและแข่งขันได้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) สำหรับข้อมูลด้านอุตสาหกรรม กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 มีการลงทุนและประกอบการด้านอุตสาหกรรมกระจายตัวในจังหวัดต่างๆ ครอบคลุมจังหวัด โดยมีจำนวนโรงงานรวมกัน 7,815 แห่ง มีเงินลงทุนหมุนเวียนทั้งสิ้น 62,540,000,000 บาท และมีแรงงานในภาคอุตสาหกรรมจำนวน 39,129 คน โดยจังหวัดอุบลราชธานีมีจำนวนโรงงานมากที่สุด จำนวน 4,465 แห่ง และมีอัตราการจ้างงานจำนวนทั้งสิ้น 24,120 คน รองลงมาคือ จังหวัดศรีสะเกษมีจำนวนโรงงาน จำนวน 2,007 แห่ง และมีอัตราการจ้างงานจำนวนทั้งสิ้น 7,677 คน จังหวัดยโสธรมีจำนวนโรงงาน จำนวน 941 แห่ง และมีอัตราการจ้างงานจำนวนทั้งสิ้น 4,839 คน และจังหวัดอำนาจเจริญมีจำนวนโรงงาน จำนวน 402 แห่ง และมีอัตราการจ้างงานจำนวนทั้งสิ้น 2,493 คน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559) นั้นหมายถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นการลงทุน การสร้างงาน การจ้างงาน และการสร้างรายได้ให้กับคนในระดับฐานราก สอดคล้องกับ พิริยะ ผลพิรุฬห์ (2556) ผู้เขียนบทความวิชาการเรื่องบทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ กล่าวไว้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นภาคธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและยังเป็นภาคธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นการลงทุนในประเทศ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักเป็นธุรกิจที่ผู้ประกอบการรายใหม่เริ่มเข้ามาลงทุนและพัฒนาตัวเองเพื่อเป็นผู้ประกอบการที่มีขนาดใหญ่ต่อไป นอกจากนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังเป็นภาคธุรกิจที่มีจำนวนการจ้างงานส่วนใหญ่ของประเทศทั้งแรงงานในระบบและแรงงานนอกระบบ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมถือเป็นแหล่งฝึกอาชีพของแรงงานประเภทต่าง ๆ เป็นภาคธุรกิจที่สร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้ทรัพยากรและสร้างระบบการแข่งขันซึ่งจะช่วยลดการผูกขาดของผู้ผลิตรายใหญ่

จากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความสามารถของผู้นำที่ต้องการเปลี่ยนแปลงและนำทางสู่วิสัยทัศน์ เกี่ยวข้องกับการกระตุ้น การจูงใจผู้ร่วมงานหรือพนักงาน การกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่ดี การตอบสนองความต้องการและการให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และช่วยส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งถือเป็นแนวทางใหม่ที่น่าสนใจในการเพิ่มผลผลิต นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างแรงจูงใจ สร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานสู่เป้าหมายขององค์การมากขึ้น และส่งผลไปยังผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นด้วย

จึงเกิดคำถามว่าพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 สามารถนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มากน้อยเพียงใด และจะวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 ได้อย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2
3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์

### แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการปัญหาภายในขององค์การ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำแบบใหม่ที่สามารถทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขึ้นภายในองค์การ แสดงออกถึงมุมมองในอนาคตที่ชัดเจน (Antonakis, 2012, p.263) ตระหนักถึงความต้องการของพนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีจิตสำนึกถึงค่านิยมทางศีลธรรมอันดี (Burns, 1978, p.20) และเป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่เปิดเผยทั่วองค์การ สนับสนุนให้มีการคิดสร้างสรรค์สร้างสิ่งใหม่ตลอดจนสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี (Bass and Avolio, 1994, p.550) ถือเป็นภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถทำให้พนักงานนำความเชี่ยวชาญและความสามารถออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ พนักงานจะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยไม่คำนึงถึงว่าผู้นำนั้นจะเป็นเพศใด วัยใด หรือมีประสิทธิภาพของการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร (Green, 2014, p.117) และเป็นลักษณะของผู้นำที่พนักงานมีใจรัก และต้องการที่จะทำงานร่วมด้วย อีกทั้งยังมีอิทธิพลมากในการที่จะมัดใจพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ไว้ในองค์การได้ ทั้งนี้ เกษศิริ โมรา (2557, น.30) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยที่พฤติกรรมของผู้นำในการแสดงออกในทางที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานสูงขึ้น โดยจะแสดงพฤติกรรมในการเป็นตัวแทนสำหรับบุคลากร การทำให้บุคลากรตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ จูงใจให้เห็นความสำคัญขององค์การมากกว่าส่วนตน กระตุ้นให้เกิดความพยายามในการแก้ปัญหา ให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ รู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจและตั้งใจทำงานให้มากกว่าที่เคยทำตามปกติหรือตามที่คาดหวังไว้จนกลายเป็นผู้ร่วมงานที่มีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น จากข้อค้นพบของ Podsakoff, MacKenzie, Moorman, and Fetter (1990, น.109) ได้สรุปมิติพฤติกรรม

ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งที่จะหาเป้าหมาย และโอกาสใหม่ ๆ ให้กับองค์กร พร้อมกับสร้างความชัดเจนในการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ในอนาคตของแต่ละคน เป็นพฤติกรรมของผู้นำในการแสดงแบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามโดยให้สอดคล้องกับค่านิยม และหลักการของผู้นำ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่สร้างความท้าทาย และกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้พิจารณาในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการ และมุมมองที่แตกต่างไปจากเดิม โดยให้ใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์ กระบวนทัศน์ใหม่ที่เหมาะสม สอดรับกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ได้อธิบายเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Church, 2012, p.76; Witkemper, 2012, p.7) จากแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมานั้น ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้กลายเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการปัญหาภายในขององค์กรเป็นรูปแบบภาวะผู้นำแบบใหม่ที่สามารถทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขึ้นภายในองค์กร และพัฒนาองค์กรในเชิงบวก ถือเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผล การปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถทำให้พนักงานนำความเชี่ยวชาญและความสามารถออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ พนักงานจะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยไม่คำนึงถึงว่าผู้นำนั้นจะเป็นเพศใด วัยใด หรือมีประสิทธิภาพของการทำงานที่แตกต่างกันกันอย่างไร (Green, 2014, p.117) และเป็นลักษณะของผู้นำที่พนักงานมีใจรัก และต้องการที่จะทำงานร่วมด้วย อีกทั้งยังมีอิทธิพลมากในการที่จะมัดใจพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ไว้ในองค์กรได้

Hall, Johnson, Wysocki, and Kepner (2012, p.3) ได้เสนอบทความวิชาการเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประเด็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและผู้ร่วมงาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ได้ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์ โดยใช้หลักการผู้บริหารองค์กร (ผู้นำ) และผู้ร่วมงาน (ผู้ตาม) ร่วมกันเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นการเสริมประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้องค์การเพิ่มผลผลิตและประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้นในอนาคต จากข้อค้นพบของ Alminitisir, Akeel and Subramaniam (2013, p.99) ได้ศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างแรงจูงใจของพนักงานทั่วไปในองค์กรสาธารณะในประเทศลิเบีย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ได้แก่ มิติการสร้างแรงบันดาลใจ มิติการกระตุ้นให้เกิดปัญญา และมิติการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล ในขณะที่ Shahhosseini and Silong (2013, p.15) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความฉลาดทางอารมณ์ และผลการปฏิบัติงาน ของผู้จัดการธนาคารของรัฐบาลและธนาคารเอกชนในประเทศอิหร่าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลการปฏิบัติงาน และจากผลการศึกษาวิจัยมีข้อเสนอแนะว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ถือเป็นแนวทางใหม่ที่น่าสนใจในการเพิ่มผลผลิตและส่งผลไปยังผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้นำเสนอข้างต้น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความสามารถของผู้นำที่ต้องการเปลี่ยนแปลงและนำทางสู่วิสัยทัศน์ เกี่ยวข้องกับการกระตุ้น การจูงใจผู้ร่วมงานหรือพนักงาน การกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดี การตอบสนองความต้องการและการให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และช่วยส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งถือเป็นแนวทางใหม่ที่น่าสนใจในการเพิ่มผลผลิต นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างแรงจูงใจ สร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานสู่เป้าหมายขององค์กรมากขึ้น และส่งผลไปยังผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นด้วย

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงสาเหตุ (Causal Study) โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ พนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 โดยแบ่งออกเป็น 4 จังหวัด คือ 1) จังหวัดยโสธร 2) จังหวัดศรีสะเกษ 3) จังหวัดอำนาจเจริญ และ 4) จังหวัดอุบลราชธานี รวมจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 39,129 คน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559, น.16) นำมากำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา โดยใช้โปรแกรม G\*Power โดยกำหนด Effect size ที่ 0.3 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 660 คน ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดของการวิเคราะห์ (Hair, Anderson, Tatham and Black, 2006) ในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) มีลำดับขั้นตอนการสุ่มดังนี้

1. การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยเป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามลักษณะของการแบ่งกลุ่มจังหวัด ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม คือ 1) จังหวัดยโสธร 2) ศรีสะเกษ 3) อำนาจเจริญ 4) อุบลราชธานี
2. การสุ่มแบบแบ่งชั้นโดยใช้สัดส่วน (Proportion Stratified Sampling) ดำเนินการสุ่มตัวอย่างในแต่ละจังหวัดตามชั้นภูมิดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การสุ่มตัวอย่าง

จังหวัด	จำนวนประชากร (คน)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ขนาดตัวอย่าง (n)	จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป (ชุด)
ยโสธร	4,839	12	79	84
ศรีสะเกษ	7,677	20	132	137
อำนาจเจริญ	2,493	6	40	45
อุบลราชธานี	24,120	62	409	414
<b>รวม</b>	<b>39,129</b>	<b>100</b>	<b>660</b>	<b>680</b>

3. ดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามลักษณะของการแบ่งกลุ่มจังหวัด จำนวน 4 กลุ่ม ตามสัดส่วนที่คำนวณได้จากข้อ 2 เพื่อให้ข้อมูลที่ได้รับความครบถ้วน ครอบคลุมและเป็นตัวแทนที่ดีของกลุ่มประชากร จากนั้นเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานในองค์การมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี เพื่อความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูล

### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 2 ตอน โดยตอนที่ 1 เป็นปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 7 ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นคำถามแบบปลายปิดมีหลายคำตอบ (Multiple Choice Questions) โดยให้เลือกคำตอบตามความเป็นจริงเพียงคำตอบเดียว ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา รายได้ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการทำงาน และการปฏิบัติงานในเขตพื้นที่ และตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษา โดยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จากระดับที่ 1-5 ซึ่งค่าคะแนนเท่ากับ 1 หมายถึงพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุดต่อข้อความ และค่าคะแนนเท่ากับ 5 คะแนน หมายถึงพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุดต่อข้อความ

ในส่วนของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยการสกัดปัจจัย (Factor Extraction) ด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Components: PC) และหมุนแกนปัจจัย (Factor Rotation) ด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax) เพื่อให้ได้ปัจจัยร่วมที่ชัดเจน และมีค่าไอเกน (Eigenvalues) มากกว่า 1 โดยตัวแปรที่อยู่ในปัจจัยต้องมีค่าการร่วมกัน (Communality) ไม่น้อยกว่า 0.5 (Hair et al., 2010) ซึ่งหมายถึงทุกตัวแปรมีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบได้นอกจากนี้ตัวแปรสังเกตได้ที่ถูกรวมไว้ในปัจจัยจะมีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) มากกว่าหรือเท่ากับ 0.6 ซึ่งถือเป็นค่าที่มีนัยสำคัญในทางปฏิบัติ (Hair et al., 2010) จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TFL) ค่าสถิติ Bartlett's Test มีนัยสำคัญ ( $p < 0.001$ ) ค่า KMO  $> 0.5$  แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน และมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ปัจจัย อย่างไรก็ตามมีตัวแปรสังเกตได้ถูกตัดออกไปทั้งสิ้นจำนวน 3 ตัวแปร ประกอบด้วย tflb5 tflb8 และ tflm9 เนื่องจากตัวแปรเหล่านี้มีค่าน้ำหนักปัจจัยต่ำกว่า 0.6 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่เหลือ 17 ตัวแปร ถูกจัดกลุ่มเป็นปัจจัยย่อยใหม่เป็น 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบการกระตุ้นแรงบันดาลใจและการเอาใจใส่ (TFLMSI) และองค์ประกอบการมีอุดมการณ์ด้านทัศนคติและพฤติกรรม (TFLAB) แต่ละองค์ประกอบมีข้อคำถามย่อยเพื่อเป็นดัชนีชี้วัดโดยได้พิจารณาข้อคำถามที่เหมาะสมกับลักษณะของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ตอบคำถามมากที่สุด องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษานี้จึงได้แก่ องค์ประกอบการกระตุ้นแรงบันดาลใจและการเอาใจใส่ (TFLMSI) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ หัวหน้างานจูงใจพนักงานให้มุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์การร่วมกัน (tflm10) หัวหน้างานสร้างแรงบันดาลใจ โดยการพูดถึงอนาคตอย่างมีความหวัง (tflm11) หัวหน้างานจูงใจให้เกิดจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม (tflm12) หัวหน้างานกระตุ้นให้ตระหนักในปัญหาขององค์การทั้งปัจจุบันและอนาคต (tfls13) หัวหน้างานเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่และพัฒนาทางเลือกใหม่ ในการแก้ไขปัญหาขององค์การ (tfls14) หัวหน้างานให้มุมมองและเสนอทางเลือกต่าง ๆ เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา (tfls15) หัวหน้างานกระตุ้นให้เห็นวิธีการทำงานในแนวทางใหม่เพื่อให้งานเสร็จสมบูรณ์ (tfls16) หัวหน้างานใช้เวลาเป็นที่ปรึกษา เพื่อถ่ายทอดความรู้ รวมถึงเพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่พนักงาน (tfls17) หัวหน้างานเอาใจใส่ ดูแลในการพัฒนาจุดเด่นของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ (tfls18) หัวหน้างานให้ความสำคัญเคยใกล้ชิด ใส่ใจเป็นกันเอง และเอื้ออาทรต่อพนักงานเป็นรายบุคคล (tfls19) หัวหน้างานมอบหมายงาน โดยพิจารณาถึงความสามารถ และความถนัดของพนักงานแต่ละคน (tfls20) และองค์ประกอบการมีอุดมการณ์ด้านทัศนคติและพฤติกรรม (TFLAB) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ ความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้างาน (tfla1) หัวหน้างานเป็นผู้ให้เกียรติผู้อื่นปฏิบัติตนเป็นที่น่าเคารพนับถือ และเป็นแบบอย่างที่ดี (tfla2) หัวหน้างานปฏิบัติงานมากกว่าความรับผิดชอบในหน้าที่เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม (tfla3) หัวหน้างานเป็นผู้ที่มีความมั่นใจเชื่อมั่นในความสามารถของตน และมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล (tfla4) หัวหน้างานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายเป็นสิ่งที่สำคัญ (tflb6) หัวหน้างานให้ความสำคัญกับการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (tflb7) โดยตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งได้ค่าดัชนีเท่ากับ 0.748 ตรวจสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ 0.953 แสดงถึงความน่าเชื่อถือเครื่องมือ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยออกหนังสือ เพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยแบบสอบถาม โดยการส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานด้วยตนเองตามเขตพื้นที่สถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) จากนั้น จึงติดตามการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง และเก็บแบบสอบถามตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 3 เดือน ได้ข้อมูลตอบกลับมา จำนวน 660 ชุด แบบชุดที่สมบูรณ์ที่สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้จริง จำนวน 611 ชุด

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ และร้อยละ
2. วิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นของตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
4. ตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแปรโดยดูจากค่า K.M.O. (Kaiser-Meyer-Olkin) และค่า Bartlett Test of Sphericity
5. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต กับตัวแปรแฝง เพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) จากค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ ( $\chi^2 / df$ ) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) ค่า HOELTER และค่า Tucker-Lewis Index (TLI) ผู้วิจัยใช้ดัชนีความกลมกลืนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลและข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์
ค่าสถิติ $\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p > 0.05$ )
$\chi^2/df$	$< 2.00$ สอดคล้องกลมกลืน
GFI	$\geq 0.95$ หรือ $\geq 0.90$ สอดคล้องกลมกลืน
CFI	$> 0.90$ สอดคล้องกลมกลืน
RMSEA	$\leq 0.08$ สอดคล้องกลมกลืน
NFI	$> 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี, $0.90 \leq NFI \leq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืน
TLI	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนค่อนข้างมาก, $\geq 0.90$ สอดคล้องกลมกลืน
HOELTER	$> 200$ สอดคล้องกลมกลืน

### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมเท่ากับ 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.530 เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบการกระตุ้นแรงบันดาลใจและการเอาใจใส่ (TFLMSI) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.562 และองค์ประกอบการมีอุดมการณ์ด้านทัศนคติและพฤติกรรม (TFLAB) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.545 จากนั้นทดสอบการแจกแจงของตัวแปรพบว่า มีค่าความเบ้และความโด่งไม่เกิน 1|1 และค่าความเบ้มาตรฐาน (Zskewness) และความโด่งมาตรฐาน (Zkurtosis) ไม่เกิน 1|1.96|1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ตัวแปรทุกตัวมีการกระจายของข้อมูลปกติ (Hair et al., 2010) และเมื่อตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ระหว่าง 0.557-0.753 โดยไม่มีคู่ใดที่มีค่ามากกว่า 0.8 จึงสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 พบว่าค่า K.M.O มีค่าเท่ากับ 0.964 และการทดสอบแบบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่าไคสแควร์

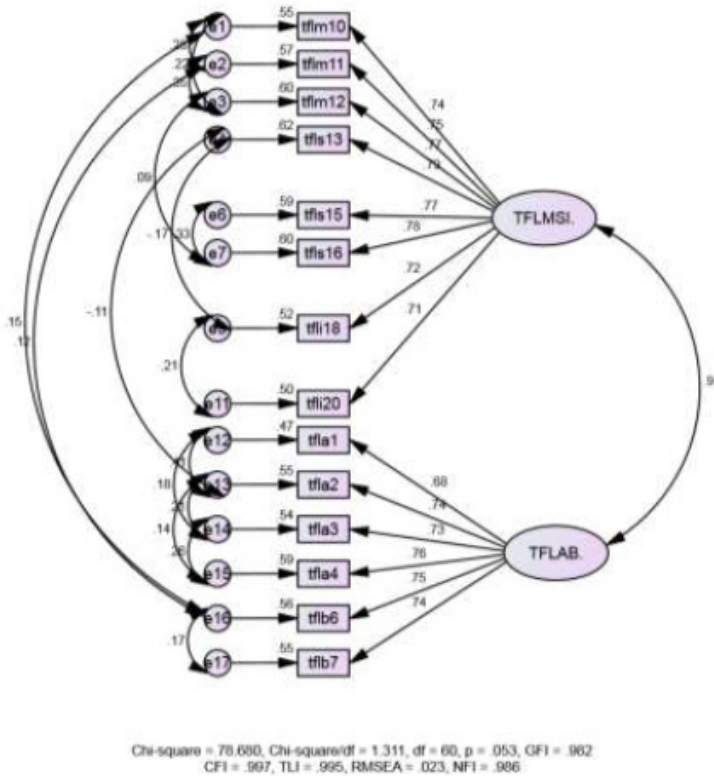


ลัมพัทธ์เท่ากับ 7.261 p-value เท่ากับ 0.00 GFI เท่ากับ 0.838 CFI เท่ากับ 0.899 TLI เท่ากับ 0.883 RMSEA เท่ากับ 0.101 และ NFI เท่ากับ 0.885 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันได้ และพบว่าองค์ประกอบทั้ง 2 สามารถวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นแรงบันดาลใจและการเอาใจใส่ (TFLMSI) พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ หัวหน้านางนกระตุ้นให้ตระหนักในปัญหาขององค์การทั้งปัจจุบันและอนาคต (tfls13) มีค่าน้ำหนักปัจจัยมากที่สุดคือ 0.79 มีค่าแปรผันร่วมกัน ( $R^2$ ) กับปัจจัย TFLMSI ร้อยละ 62 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า tfls13 มีความสำคัญต่อปัจจัยแฝง TFLMSI มากที่สุด รองลงมาคือ tfls16 tflm12 tfls15 tflm11 tflm10 tfls18 และ tfls20 ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอุดมการณ์ด้านทัศนคติและพฤติกรรม (TFLAB) พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ หัวหน้านางนเป็นผู้ที่มีความมั่นใจเชื่อมั่นในความสามารถของตน และมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล (tfla4) มีค่าน้ำหนักปัจจัยมากที่สุดคือ 0.76 มีค่าแปรผันร่วมกัน ( $R^2$ ) กับปัจจัย TFLAB ร้อยละ 59 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า tfla4 มีความสำคัญต่อปัจจัยแฝง TFLAB มากที่สุด รองลงมาคือ tflb6 tflb7 tfla2 tfla3 และ tfla1 ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับสองของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง 2

ตัวบ่งชี้หลัก	ตัวบ่งชี้เดี่ยว	b	S.E.	t (C.R.)	$R^2$	CR	AVE
TFLMSI	(tflm10)	0.744	-	-	0.920	0.914	0.570
	(tflm11)	0.752	0.050	21.912***			
	(tflm12)	0.772	0.051	21.550***			
	(tfls13)	0.786	0.060	19.060***			
	(tfls15)	0.770	0.059	18.704***			
	(tfls16)	0.777	0.062	18.876***			
	(tfls18)	0.724	0.062	17.439***			
	(tfls20)	0.710	0.058	17.331***			
TFLAB	(tfla1)	0.685	-	-	0.799	0.876	0.542
	(tfla2)	0.739	0.054	20.807***			
	(tfla3)	0.734	0.061	17.765***			
	(tfla4)	0.765	0.069	16.699***			
	(tflb6)	0.748	0.063	16.071***			
	(tflb7)	0.742	0.068	16.078***			

3. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของระหว่างโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 กับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ค่าไคสแควร์ลัมพัทธ์เท่ากับ 1.311 p-value เท่ากับ 0.053 GFI เท่ากับ 0.982 CFI เท่ากับ 0.997 TLI เท่ากับ 0.995 RMSEA เท่ากับ 0.023 NFI เท่ากับ 0.986 HOELTER เท่ากับ 614 จึงสรุปได้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันอันดับสองของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

**บทสรุปและข้อเสนอแนะ**

จากการศึกษา สรุปได้ว่าโมเดลของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองที่ได้จากการวิจัยสามารถใช้อธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 ได้ โดยมีค่าสถิติผ่านเกณฑ์การทดสอบจึงเป็นโมเดลที่มีความตรงตามโครงสร้าง และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยจากผลการวิจัยสามารถอธิบายได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 อยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบในการชี้วัดได้จาก 2 ปัจจัยด้วยกัน ซึ่งปัจจัยที่สามารถชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 ได้มากที่สุดคือ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นแรงบันดาลใจและการเอาใจใส่ โดยพิจารณาได้จากหัวหน้างานกระตุ้นให้ตระหนักในปัญหาขององค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคต หัวหน้างานกระตุ้นให้เห็นวิธีการทำงานในแนวทางใหม่เพื่อให้งานเสร็จสมบูรณ์ หัวหน้างานจูงใจให้เกิดจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม หัวหน้างานให้มุมมองและเสนอทางเลือกต่าง ๆ เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา หัวหน้างานสร้างแรงบันดาลใจโดยการพูดถึงอนาคตอย่างมีความหวัง หัวหน้างานจูงใจพนักงานให้มุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน หัวหน้างานเอาใจใส่ ดูแลในการพัฒนาจุดเด่นของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และหัวหน้างานมอบหมายงาน โดยพิจารณาถึงความสามารถและความถนัดของพนักงานแต่ละคนในขณะเดียวกันปัจจัยที่สามารถชี้วัดได้ในระดับรองลงมา คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอุดมการณ์ด้านทัศนคติและพฤติกรรม พิจารณาได้จากหัวหน้างานเป็นผู้ที่มีความมั่นใจเชื่อมั่นในความ

สามารถของพนักงาน และมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล หัวหน้างานแสดงให้เห็นว่าความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายเป็นสิ่งที่สำคัญ หัวหน้างานให้ความสำคัญกับการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานเป็นผู้ที่เกียรติพนักงานที่ปฏิบัติตนเป็นที่น่าเคารพนับถือ และเป็นแบบอย่างที่ดี หัวหน้างานปฏิบัติงานมากกว่าความรับผิดชอบในหน้าที่เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และพนักงานมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้างาน สอดคล้องกับ Bushra, Usman, and Naveed (2011, p.261) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานและความผูกพันต่อองค์กร ในธนาคารประเทศปากีสถาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ช่วยส่งเสริมแนวคิดด้านนวัตกรรมของพนักงาน การใช้เวลาในการสอน และการเป็นที่เลี้ยงให้กับพนักงาน พิจารณาความรู้สึกรักของพนักงานก่อนที่จะดำเนินการหรือมีการตัดสินใจ สิ่งเหล่านี้จะเป็นการพัฒนาความเข้มแข็งให้กับพนักงานและจะช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการวิจัย โมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 สามารถนำไปใช้เพื่อวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) ได้ นอกจากนี้ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการใช้งานอีกประการหนึ่งคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีน้ำหนักในองค์ประกอบด้านการกระตุ้นแรงบันดาลใจและการเอาใจใส่ โดยเฉพาะการกระตุ้นให้ตระหนักในปัญหาขององค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคต ซึ่งในเป้าหมายของการนำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้นั้น เพื่อการบริหารจัดการปัญหาภายในขององค์กรถือเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบภาวะผู้นำแบบใหม่ที่สามารถทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขึ้นภายในองค์กร และพัฒนาองค์กรในเชิงบวก ทั้งนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น สถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานนำความเชี่ยวชาญและความสามารถออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ และสามารถมัดใจพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ไว้ในองค์กรได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Noruzi, et al. (2013, p. 1073) ได้ทำการศึกษาวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมกับผลการปฏิบัติงานขององค์กร ขณะที่ Tai, Chang, Hong, and Chen (2012, p.511). ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางสำหรับความล้มเหลวของรูปแบบภาวะผู้นำ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติ กรณีศึกษาที่มุ่งงานสำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไต้หวัน ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงาน

## ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการศึกษายืนยันแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นแรงบันดาลใจและการเอาใจใส่ และองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอุดมการณ์ด้านทัศนคติและพฤติกรรม องค์ประกอบเหล่านี้ถือเป็นกลไกสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในองค์กร

2. จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ ได้ข้อค้นพบใหม่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีของพนักงานในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคการผลิต) ใช้ดึงดูดพนักงานที่มีคุณภาพให้เข้ามาอยู่ร่วม และธำรงรักษาพนักงานที่ดีไว้ให้อยู่กับองค์กรได้ตลอดไป ตลอดจนใช้เป็นฐานข้อมูลในการเตรียมและเพิ่มศักยภาพพนักงานของวิสาหกิจไทยในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

## บรรณานุกรม

- เกษศิริ โมรา. (2557). *แบบจำลองความล้มพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีของกิจการโทรคมนาคม*. (คู่มือวินิจฉัยบริหารธุรกิจดุขภูมิตต สาขาวิชาการจัดการ).  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2560). *รายงานประจำปี 2559*.  
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- พิริยะ ผลพิรุฬห์. (2556). บทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยในระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์. *วารสารพัฒนาการเศรษฐกิจปริทรรศน์*. 7(1), (มกราคม-มิถุนายน 2556), 205.
- โรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, กรม. (2559). *รายงานสถิติจำนวนโรงงานอุตสาหกรรมของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2*. (สืบค้น 22 กรกฎาคม 2559),  
จาก <http://www.div.go.th/thawk/content.php?modesps59>
- Alminitsir, A. B., Akeel, A. B. and Subramaniam, I. D. (2013). The Role of Transformation Leadership Style in Motivating Public Sector Employees in Libya. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(2), 99-108.
- Antonakis, J. (2012). *Transformational and charismatic leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). Shatter the Glass Ceiling: Women may Make Better Managers. *Human Resource Management*, 33, 549-560.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Bushra, F., Usman, A., and Naveed, A. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), 261-267.
- Church, D. M. (2012). *Leadership style and Organizational Growth: A Correlational Study*. (Doctor of Philosophy in Educational Leadership, Research, and Policy Department of Educational Leadership, Research, and Foundations). USA: University of Colorado.
- Green, W. L. (2014). Empirical correlation among transactional, transformational and laissez-faire leadership: Comparisons, arguments, and relationship with perceived leadership style. *Pro-Quest Dissertations & Theses Global*, 42(4), 115-141.
- Hall, J. Johnson, S., Wysocki, A. and Kepner, K. (2012). *Transformational Leadership: The Transformation of Managers and Associates*. University of Florida: Institute of Food and Agricultural Sciences.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., and Black, W. C. (2006). *Multivariate Data Analysis*. (6<sup>th</sup> ed.). N.J.: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, W. C., and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data Analysis*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership Theory and Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S. and Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *Springer Int J Adv Manuf Technol*, 64, 1073-1085.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., and Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effect on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*. 1(2), 107-142.

- Shahhosseini, M. and Silong, A. D. (2013). Relationship between Transactional, Transformational Leadership Styles, Emotional Intelligence and Job Performance. *Journal of Arts, Science and Commerce*, 1(1), 15-22.
- Tai, C. L., Chang, C. M., Hong, J. Y., and Chen, L. C. (2012). Alternative models for the relationship among leadership, organization citizenship behavior, and performance: a study of new product development teams in Taiwan. *Procedia-Social and Behavioral Science*, 57, 511-517.
- Witkemper, C. (2012). *Implications of Leadership for the Next Generation of Sport Employees: Investigating Team Effectiveness, Group Dynamics, and Leadership Preferences*. (Doctor of Philosophy in the School of Health, Physical Education, and Recreation). USA: Indiana University.