

# ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงาน บริษัท โพรเฟสชันแนล เอ้าท์ซอร์ซิง โซลูชันส์ จำกัด Transformational Leadership and Work Effectiveness of Employees at Professional Outsourcing Solutions Company Limited

อดิศักดิ์ เองมหัสสกุล<sup>1\*</sup> ศศนันท์ วิวัฒน์ชาติ<sup>2</sup> ฉัตยาพร เสมอใจ<sup>3</sup>  
Adisak Angmahussagul<sup>1\*</sup> Sasanant Vivadhnaj<sup>2</sup> Chattayaporn Samerjai<sup>3</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัทโพรเฟสชันแนล เอ้าท์ซอร์ซิง โซลูชันส์ จำกัด โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากประชากรซึ่งเป็นพนักงานประจำ จำนวน 45 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามความคิดเห็นของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี เป็นด้านที่พนักงานให้ความสำคัญสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นสติปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตะบุคคล ตามลำดับ

---

<sup>1\*,2,3</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

Faculty of Business Administration, Rajapruk University

\*Corresponding author e-mail: addy.manu001@hotmail.com

(Received: March 11, 2019; Revised: March 26, 2019; Accepted: April 1, 2019)

ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านปริมาณงาน เป็นด้านที่พนักงานให้ความสำคัญสูงสุด รองลงมา คือ ด้านคุณภาพงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ตามลำดับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอร์ซซิ่ง โซลูชั่นส์ จำกัด มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพในการทำงาน

## Abstract

The objectives of this research were to study the transformational leadership and the work effectiveness of employees, and to find the correlation of the transformational leadership and the work effectiveness of employees at Professional Outsourcing Solutions Company Limited. Questionnaires were used as a tool to collect data from 45 office employees. The statistical analysis used were number, percentage, mean, standard deviation and Pearson's correlation coefficient.

The results of this research found that the overall of the transformational leadership of employees at Professional Outsourcing Solutions Company Limited was at the high level. When considering separately, all aspects were at the high level included idealized influence or charisma leadership was found to be the most important for employees, follow by intellectual stimulation, inspiration motivation and individualized consideration respectively.

The overall of the work effectiveness of the employees was at the high level. When considering separately, all aspects were at the high level included quantity was found to be the most important for employees, follow by quality, time and cost respectively.

The transformational leadership and the work effectiveness of employees at Professional Outsourcing Solutions Company Limited has an averagely positive relation at the statistical significance level of .05.

**Keywords:** Transformational Leadership, Work Effectiveness

## บทนำ

ในยุคสมัยที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งในเรื่องเทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และรวมถึงการติดต่อสื่อสารที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การบริหารงานขององค์กรต้องปรับตัวเปลี่ยนแปลงให้ทันยุคทันสมัยเพื่อพร้อมเสมอกับการปฏิบัติงานขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพราะเชื่อว่าบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถทำให้การบริหารองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้กลายเป็นผลผลิตและบริการตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

การดำเนินการให้เกิดผลผลิตหรือผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารจะต้องใช้ “ภาวะผู้นำ” ซึ่งหมายถึงศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ ได้แก่ ทักษะความสามารถและพฤติกรรม รวมถึงบุคลิกภาพประกอบกับการใช้อำนาจอิทธิพลด้วยความเป็นธรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นและจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความศรัทธาและยินยอมปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (อภิรัตน์ กังสดารพร, ฉัตรวรัญ องค์กรสิงห์ และธีระชินภัทร รามเดชะ, 2556) โดยตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา จนถึงปัจจุบัน

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับความสนใจและนำมาเป็นองค์ประกอบในการศึกษาและวิจัยเป็นอย่างมาก เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ประสบปัญหาที่หลากหลายภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบเดิมที่ผู้นำหรือผู้บริหารเคยนำมาเป็นแนวทางในการบริหารจึงอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบันมากยิ่งขึ้น โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งยกระดับความต้องการความเชื่อ ทศนคติและคุณธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น (Burns, 1978)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญในการประกอบธุรกิจคือ การที่องค์กรใดมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงจะมีผลกำไรที่สูงตามไปด้วย ฉะนั้นผลการปฏิบัติงานหรือการสร้างผลงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือบรรลุดจุดเป้าหมายตามที่วางไว้ จะต้องพิจารณาจากคุณภาพของงานเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ปริมาณงานที่เกิดขึ้นต้องเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานต้องอยู่ในหลักการและมาตรฐาน และมีวิธีการบริหารให้มีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ซึ่งการดำเนินงานขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของบุคลากร เพราะบุคลากรมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องคิดหาวิธีสร้างแรงผลักดันเพื่อไปกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดพลังและเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ด้วยความเต็มใจ ดังนั้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นกุญแจสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และผู้นำต้องแสดงความเป็นผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้

บริษัท โพรเฟสชันแนล เอ้าท์ซอร์ซซิง โซลูชันส์ จำกัด (professional outsourcing solutions) หรือ “POS” เป็นบริษัทที่ให้บริการทางด้านการจัดการระบบเงินเดือนและภาษี รวมทั้งงานบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับแผนกทรัพยากรบุคคล และให้บริการทางด้านการจัดการระบบงานบัญชี

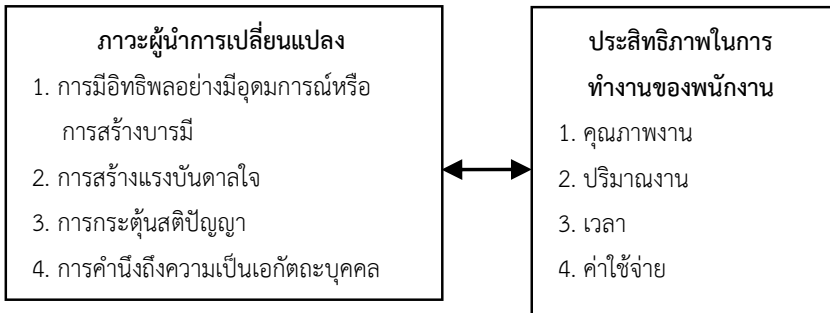
ครบวงจร บริษัทเติบโตมาจากบริษัทในกลุ่มแอนเตอร์เซ็นที่มีมาตรฐาน การให้บริการในระดับสากล ถึงแม้จะแยกตัวออกมาบริหารงานด้วย คณะกรรมการและทีมงานที่เป็นคนไทยทั้งสิ้น แต่ยังคงยึดมั่นในมาตรฐานการ ให้บริการในระดับสากล และจากประสบการณ์การดำเนินงานมากกว่า 20 ปี ทำให้บริษัทเป็นที่ไว้วางใจสำหรับลูกค้าในกลุ่มธุรกิจต่าง ๆ ทั้งในและ ต่างประเทศ จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำของบริษัทเป็นตัวแปร ที่สำคัญที่ส่งผลต่อและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยเฉพาะ ยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง ผู้บริหารถือเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งที่จะเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำและผู้ประสานงานในการบริหาร ทั้งนี้การใช้ภาวะผู้นำที่ชาญฉลาด จะส่งผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานยอมอุทิศตนเพื่อการทำงานและเกิดความรู้สึก เจตคติที่ดีต่องานที่ทำ มีความสุขในการทำงานและยอมอุทิศตนเพื่อความสำเร็จ ของงาน

จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้บริหารควรมีภาวะ ผู้นำในการบริหารเป็นอย่างดีซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ของพนักงาน ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงต้องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอร์ซซิง โซลูชั่นส์ จำกัด เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการ ทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และเป็นแนวทางในการพัฒนา คุณภาพผู้นำเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร คือ เติบโต ต่อเนื่อง เพื่อเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นแนวทางให้บริษัทเอกชนสามารถนำผลของการวิจัย ไปใช้ในการปรับปรุงและวางแผนพัฒนาการบริหารจัดการด้านองค์กร เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และสามารถปรับตัวเพื่อการแข่งขันใน สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีจุดมุ่งหมายในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยประชากร คือ พนักงานประจำบริษัทฯ จำนวน 45 คน (บริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด, 2561) ทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนธันวาคม 2561 – มกราคม 2562

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .94 จากการทดสอบแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด จากพนักงานบริษัทอิวแมนิกา จำกัด มหาชน ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นสติปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความ เป็นเอกัตละบุคคล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ปริมาณงาน 2) คุณภาพงาน 3) เวลา และ 4) ค่าใช้จ่าย มีลักษณะเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับที่ได้รับคืนมาทั้งหมด และผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ตามกรอบแนวคิดวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยแล้ว แปรผลข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ด้วย โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยแสดงดังตารางที่ 1 – 3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี	3.74	.50	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.54	.63	มาก
3. ด้านการกระตุ้นสติปัญญา	3.69	.54	มาก
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล	3.49	.50	มาก
รวม	3.62	.47	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามความคิดเห็นของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นสติปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ตามลำดับ

ตารางที่ 2 วิเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านคุณภาพงาน	3.95	.48	มาก
2. ด้านปริมาณงาน	3.99	.45	มาก
3. ด้านเวลา	3.76	.46	มาก
4. ด้านค่าใช้จ่าย	3.59	.51	มาก
รวม	3.82	.38	มาก



จากตารางที่ 2 พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทโพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด ตามความคิดเห็นของพนักงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และในรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ตามลำดับ

### ตารางที่ 3 วิเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน	
	Pearson Correlation (r)	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี	.630**	ปานกลาง
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	.492**	ปานกลาง
3. ด้านการกระตุ้นสติปัญญา	.546**	ปานกลาง
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล	.482**	ปานกลาง
รวม	.619**	ปานกลาง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่าสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ในรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี มีระดับความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับกลางกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ในภาพรวมสูงที่สุด หนึ่งทุก ๆ ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ในระดับปานกลางทุกด้าน

## สรุปการวิจัย

### สรุปผลการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางทุกด้าน

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด มีผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต และมีการเสริมสร้างและส่งเสริมให้พนักงานมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน มีความคิดสร้างสรรค์ในการหาแนวทางการกระตุ้นใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก และผู้บริหารแสดงการยอมรับและชื่นชมต่อพนักงานเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรถวิท ชื่นจิตต์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ประกอบด้วย ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และสอดคล้องกับแนวความคิดของ Bass & Avolio (1994) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการการกระตุ้น

ให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นมองเห็นถึงแง่มุมใหม่ ๆ ในการทำงานและการทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีม และขององค์กร รวมถึงมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้ตามให้ทำงานได้ผลงานมากกว่าที่ผู้ตามได้ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะใช้การทำทนายเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลงานในระดับที่สูงขึ้น

2. ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน สรุปได้ว่าพนักงานบริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด สามารถผลิตชิ้นงานออกมาตรงตามความต้องการของบริษัทและสร้างความพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้มารับบริการ โดยมีการควบคุมการทำงานที่มีมาตรฐานตลอดจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและตรงตามเวลาที่บริษัทกำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรด้านการเงิน วัสดุ และเทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชาคริต ศรีขาว (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพ ในด้านการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทมิสกัน (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับแนวความคิดของ Peterson & Plowman (1953) ได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อ คือ 1) คุณภาพของงาน จะต้องมีความสูงสามารถสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ 2) ปริมาณงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้และควรมีการวางแผนบริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3) เวลา คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงาน และ 4) ค่าใช้จ่าย คือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

3. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นไปในทิศทางบวก และเมื่อแยกพิจารณาตามรายด้านพบว่าทุก ๆ ด้านมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ วัฒนาวีโส (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยศึกษาจากพนักงานประจำของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่ดำเนินธุรกิจด้านเครื่องจักรกลการเกษตร จากการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงบริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยหากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงสูงก็จะมีผลทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานสูงตามไปด้วย เช่นเดียวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด ซึ่งพบว่า หากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มสูงขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทสูงขึ้นด้วย

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

### 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี อยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ ความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น และผู้บริหารต้องเสียสละ

ประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เพื่อให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และเป็นการสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารต้องเสริมสร้างและส่งเสริมให้พนักงานมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน และให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของพนักงาน ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก และแสดงความเชื่อมั่นแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน และผู้บริหารต้องกระตุ้นให้พนักงานมีการทำงานเป็นทีมอย่างมีชีวิตชีวา ทำให้คนทำงานมีความสุขและสนุกกับงาน จึงไม่ต้องการย้ายไปทำงานที่อื่น กลายเป็นความรู้สึกผูกพันและรักองค์กรในที่สุด

ด้านการกระตุ้นสติปัญญา พบว่า ด้านการกระตุ้นสติปัญญาอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในการหาแนวทางการกระตุ้นใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา และกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกัน ผู้นำต้องสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ ของพนักงาน และต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือในการแก้ปัญหาของผู้ตามทุกคน

ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคลอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารแสดงการยอมรับและชื่นชมต่อพนักงานเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ มอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อการพัฒนาผู้ตาม โดยให้ความดูแลเอาใจใส่พนักงานเป็นรายบุคคล เป็นการทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญเสมอ

## 2. ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

ด้านคุณภาพงาน พบว่า ด้านคุณภาพงานอยู่ในระดับมาก คือ ผลงานมีคุณภาพสร้างความพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้มารับบริการ และเป็นที่ยอมรับต่อ

องค์กรภายนอก ซึ่งพนักงานต้องมีจิตสำนึกในการทำงาน โดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรเป็นหลักและไม่เอาเปรียบองค์กรเพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร

ด้านปริมาณงาน พบว่า ด้านปริมาณงานอยู่ในระดับมาก คือ พนักงานรายบุคคลสามารถผลิตชิ้นงานได้ตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย และสามารถผลิตชิ้นงานได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจำนวนชิ้นงานที่พนักงานรายบุคคลได้รับมอบหมายนั้นต้องมีความเหมาะสม โดยการกำหนดความมากน้อยเป็นมาตรฐานของการมอบหมายงานให้กับพนักงานรายบุคคล เพื่อให้ผลงานออกมามีคุณภาพ

ด้านเวลา พบว่า ด้านเวลาอยู่ในระดับมาก คือ โดยรวมผลงานสำเร็จตรงตามเวลาที่องค์กรกำหนด เนื่องมาจากพนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน จึงใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานน้อย เพราะฉะนั้นองค์กรต้องกำหนดเวลาในการดำเนินงานให้อยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการและเหมาะสมกับงานกับจำนวนพนักงาน

ด้านค่าใช้จ่าย พบว่า ด้านค่าใช้จ่ายอยู่ในระดับมาก คือ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า และระหว่างกระบวนการปฏิบัติงานเกิดการสูญเสียในการผลิตน้อยที่สุด ซึ่งองค์กรต้องกำหนดวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่าย เพื่อให้ได้ผลกำไรมากที่สุด

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยหรือตัวแปรอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กร หรือความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น

2. ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน เช่น รูปแบบของงาน หรืออาจจะใช้ตัวแปรอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในขณะนั้น

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัยได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูงจากอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ศศินันท์ วิวัฒน์ชาติ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัตยาพร เสมอใจ ซึ่งกรุณาให้ความรู้ คำแนะนำและคำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ รวมถึงให้ความช่วยเหลือระหว่างการศึกษาตั้งแต่เริ่มจนการศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

## เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ วัฒนาวีโส. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ: กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชาคริต ศรีขาว. (2551). ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท มิสกัน (ไทยแลนด์) จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- บริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอร์ซิง โซลูชันส์ จำกัด. (2561). ข้อมูลบริษัท โพรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอร์ซิง โซลูชันส์ จำกัด. สัมภาษณ์. 18 ธันวาคม 2561.
- อภิรัตน์ กังสดารพร, ฉัตรวรรณ องค์กรสิงห์ และธีระ ชินภัทร รามเดชะ. (2556). ภาวะผู้นำของอธิการบดีกับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาไทย. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต, 9(15), 83-97.
- อรรถวิท ชื่นจิตต์. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership.**

London: Sage.

Burns, J. M. (1978). **Leadership.** New York: Harper and Row.

Peterson, E. & Plowman, G. E. (1953). **Business Organizational and Management.** Illinois: Irwin.