

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผ่านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและการกำกับตนเองของข้าราชการทหาร สังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน

คงกฤษ วุฒิสุชีวะ¹

พัชรหทัย จารุทวีผลนุกูล²

Received 9 June 2020

Revised 17 July 2020

Accepted 7 August 2020

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน (2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการกำกับตนเองของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน (4) การรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน และ (5) การกำกับตนเองที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ ข้าราชการทหารกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน จำนวน 1,685 นาย กำหนดขนาดตัวอย่างจำนวน 340 นาย ด้วยวิธีการสุ่มแบบโควต้า โดยใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูล และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ แบบจำลองสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและการกำกับตนเองของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การผ่านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและการกำกับตนเองของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน เท่ากับ 0.72 และมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 88 โดยแบบจำลองโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี Chi-square เท่ากับ 153.334 และ p-value เท่ากับ

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต เลขที่ 52/347 หมู่บ้านเมืองเอก ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000
อีเมล: khonggrich.w@gmail.com

² คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต เลขที่ 52/347 หมู่บ้านเมืองเอก ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000
อีเมล: pashatai.c@rsu.ac.th

0.000 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงพิจารณาจากค่าดัชนีอื่น ๆ ประกอบตามที่กำหนดเกณฑ์ไว้ พบว่าค่า Chi-square ต่อ df เท่ากับ 1.825 ค่า GFI เท่ากับ 0.953 ค่า AGFI เท่ากับ 0.914 ค่า NFI เท่ากับ 0.977 ค่า CFI เท่ากับ 0.989 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.049

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ การกำกับตนเอง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP INFLUENCING ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR THROUGH PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND SELF REGULATION OF MILITARY OFFICERS OF AIR DEFENSE ARTILLERY DIVISION

Khonggrich Wuttisucheewa¹
Pashatai Charutawephonnukoon²

Abstract

The objective of this research was to study (1) the transformational leadership influencing the perception of organizational culture of military officers of Air Defense Artillery Division, (2) the transformational leadership influencing the self-regulation of military officers of Air Defense Artillery Division, (3) the transformational leadership influencing the organizational citizenship behavior of military officers of Air Defense Artillery Division, (4) the perception of organizational culture influencing the organizational citizenship behavior of military officers of Air Defense Artillery Division, and (5) the self-regulation influencing the organizational citizenship behavior of military officers of Air Defense Artillery Division. This research was a quantitative research. The population used in this research were of 1,685 military officers of Air Defense Artillery Division. The samples were of 340 ones, selected randomly by quota sampling method. Questionnaires were used to collect data. Data analysis employed descriptive statistics including frequency, percentage, mean, and standard deviation and inferential statistics including structural equation modeling.

The research results revealed that the transformational leadership directly affected the perception of organizational culture and self-regulation of the military officers of Air Defense Artillery Division with a statistical significance level of 0.001 and indirectly affected the organizational citizenship behavior through the perception of organizational culture and self-regulation of the military officers of Air Defense Artillery Division with a regression weight as of 0.72 and a determination coefficient as of 88 percent. Whereas, the structural model was significantly consistent with the empirical data, which all model-fit indices including chi-square (153.334), p-

¹ Faculty of Business Administration, Rangsit University, 52/347 Muang-Ake, Phaholyothin Road Lak-Hok, Muang, Pathumthani 12000
E-mail: khonggrich.w@gmail.com

² Faculty of Business Administration, Rangsit University, 52/347 Muang-Ake, Phaholyothin Road Lak-Hok, Muang, Pathumthani 12000
E-mail: pashatai.c@rsu.ac.th

value (0.000), chi-square values/df (1.825), GFI (1.825), AGFI (0.953), NFI (0.914), CFI (0.977), and RMSEA (0.049), were acceptable.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Culture, Self-regulation, Organizational Citizenship Behavior

บทนำ

ประเทศที่มีการเมืองที่มีเสถียรภาพ ระบบเศรษฐกิจที่เจริญเติบโต ประชาชนในชาติมีความรักใคร่สามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีกำลังกองทัพที่สามารถป้องกันเอกราชและอธิปไตยของชาติ มีการพึ่งพาตนเองในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตลอดจนมีพลังงานที่เพียงพอต่อการใช้ภายในประเทศทั้งในปัจจุบันและอนาคต ล้วนแล้วแต่เป็นรากฐานของการนำไปสู่ความมั่นคงแห่งชาติที่อยู่รอดและเจริญก้าวหน้า (ศุภกฤษ์ สุกยอดประเสริฐ, 2560) สอดคล้องกับ นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2558-2564 ที่ให้ความสำคัญในการรักษาและดำรงไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ การสร้างความปรองดองสมานฉันท์ของคนในชาติ และเสริมสร้างสภาวะแวดล้อมที่สันติสุขในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ ตลอดจนมุ่งส่งเสริมความมั่นคงทั้งการป้องกันผลกระทบหรือลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามต่างกันและมีดุลยภาพในการดำเนินความสัมพันธ์กับนานาประเทศรวมถึงองค์ระหว่งประเทศ เพื่อการขับเคลื่อนประเทศให้ดำเนินการไปอย่างมั่นคง และยั่งยืน (สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ, 2558)

หน่วยทหารมีความสำคัญต่อประเทศชาติ ทำให้ประเทศสามารถป้องกันรักษาเอกราชและอธิปไตยรวมทั้งผลประโยชน์อื่น ๆ ของชาติ ซึ่งกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน หรือ ปตอ. ถือเป็นหน่วยทหารบกที่มีความสำคัญอย่างมากเปรียบเสมือนอาวุธหลักของกองทัพบกกับหน่วยงานหรือที่ตั้งต่าง ๆ เพื่อป้องกันภัยทางอากาศที่เป็นภัยคุกคามที่รุนแรงและกว้างขวาง สามารถก่อให้เกิดผลกระทบขัดขวางต่อผลสำเร็จในการปฏิบัติการกิจของหน่วยทหารภาคพื้นดิน (แผนกวิชาทหารปืนใหญ่, 2562) ทำให้กองทัพจะต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านกำลังพลและยุทโธปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพในการที่จะป้องกันและตอบโต้ประเทศที่คิดจะใช้กำลังเข้ามารุกรานประเทศ นอกจากนี้กองทัพจะมีความมั่นคงได้จะต้องมีผู้นำที่เฉลียวฉลาด มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นผู้นำสูง ให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของทหารในกองทัพ มีความรักในวิชาชีพ ยอมสละเวลาและชีวิตเพื่อการพัฒนากองทัพให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงอย่างแท้จริง (เจษฎา มีบุญลือ, 2553) จากงานวิจัยของ ภัคภณ สนิทสม และณัฐพล จารัตน์ (2558) ที่พบช่องว่างของ คุณลักษณะของผู้นำทางทหารของกองทัพสหรัฐอเมริกาอาจยังไม่แสดงให้เห็นถึงอัตลักษณ์ของผู้นำทางทหารไทย ซึ่งจากการค้นคว้าของผู้วิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำองค์การที่จะสามารถนำพาองค์การเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ จากคุณลักษณะและพฤติกรรมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ จากการสนับสนุนและพัฒนาความสมดุลอย่างยั่งยืน (นุช สัทธาฉัตรมงคล และอรรรถพล ธรรมไพบูลย์, 2559) นอกจากนี้ การนำพาองค์การจะต้องสร้างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการทำให้เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ดี รู้จักหน้าที่ มีความรับผิดชอบ ชยัน ขวนขวายแสวงหาความรู้อยู่เสมอและเป็นที่รักของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเคารพกติกา มารยาทและระเบียบในที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น (กฤตณัฐ จันทร์, 2560; ธนัย เกตวงกต, 2560) ดังนั้นการที่จะนำพาทหารเหล่านี้ให้มีความตั้งใจที่จะเสียสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนร่วมของประเทศชาติ จะต้องมีความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมตนเองหรือวินัยที่เข้มแข็ง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการกำกับตนเอง (Self-regulation) ที่เป็นการแสดง

พฤติกรรมที่สามารถกระทำบางสิ่งบางอย่างเพื่อควบคุมความคิด ความรู้สึก และการกระทำของตนเอง เพื่อบรรลุเป้าหมายของตนเองตามมาตรฐานของสังคม (Bandura, 1986)

จากสถานการณ์ข้างต้นทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าการที่ประเทศชาติต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทั้งทาง เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงความท้าทายหรือภัยอันตราย ต่าง ๆ ทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นสำหรับองค์การทางการทหารเนื่องจากจะเสริมสร้างพลังอำนาจ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการสร้างกระบวนการวิธีที่ทำให้บุคลากรในองค์การดึงเอาความสามารถของตนออกมา ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นสามารถนำพาองค์การก้าวข้าม ขีดจำกัดและสามารถบรรลุผลได้อย่างยอดเยี่ยมท่ามกลางการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างยั่งยืน (อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก, 2559) อีกทั้งการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลยังมีส่วนสำคัญในการ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม และการกำกับตนเองของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นเหตุให้นำไปสู่ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่คอยสนับสนุนและส่งเสริมประสิทธิภาพขององค์การ (รุ่ง โอชารส, 2559) แต่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การทหาร มีความแตกต่างกันเนื่องจากบริบทต่าง ๆ ซึ่งใน สังคมทหารมีชั้นการบังคับบัญชา กฎ ระเบียบ วินัย เป็นกรอบในการปฏิบัติงานแตกต่างจากหน่วยงานอื่น (เบญจวรรณ แสงจันทร์ และดุจเดือน พันธุนาวัน, 2561) ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มี อิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผ่านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและการกำกับตนเอง ของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน เพื่อหาหลักการที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร ทางทหารที่เป็นรั้วของชาติ นำมาซึ่งพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่องค์การ ยิ่งไปกว่านั้นจะส่งผลกระทบต่อ ในวงกว้าง ให้เกิดความเป็นปึกแผ่นของกำลังพล โดยภาวะผู้นำของผู้บังคับกองทัพอากาศจะมีการปรับเปลี่ยนไปตาม วาระ ทำให้เกิดผู้นำรุ่นใหม่ที่มีแนวคิดที่อยากจะเปลี่ยนแปลง และสามารถยกระดับวุฒิภาวะของผู้ของข้าราชการ ทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานให้แสดงบทบาทที่นอกเหนือจากหน้าที่ในงานที่ตนรับผิดชอบ หรือปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

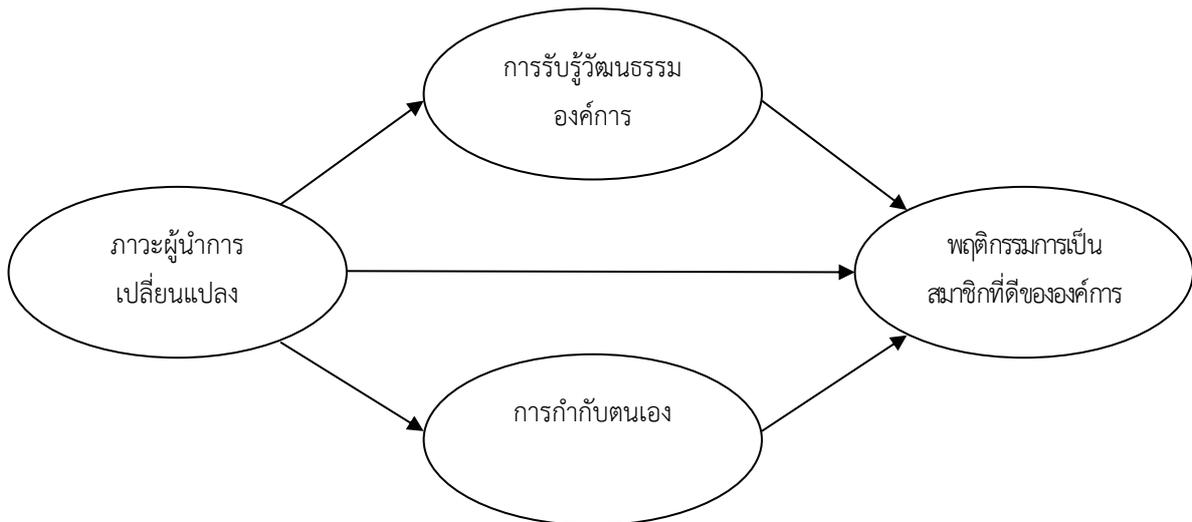
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการกำกับตนเองของข้าราชการทหารสังกัดกอง พลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของ ข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน
4. เพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของ ข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน
5. เพื่อศึกษาการกำกับตนเองที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการ ทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการกำกับตนเองของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน
4. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน
5. การกำกับตนเองมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์การจากการสื่อสารและเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ตามและมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโดยการเพิ่มความสามัคคี ความมุ่งมั่น แรงจูงใจ และความไว้วางใจ (McShane & Von Glinow, 2009) โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) (Bass & Avolio, 1990) ซึ่ง LePine, Zhang, Crawford, and Rich

(2016) ได้ตั้งข้อสังเกตว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับทัศนคติ ค่านิยมและความเชื่อของผู้ตามและได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้นำที่มีลักษณะสำคัญ ได้แก่ สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น ดลใจให้ผู้ตามให้มุ่งค่านึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนเอง และให้คำปรึกษาหรือเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ตาม เพื่อจะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ด้วยลักษณะสำคัญดังกล่าวจะทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ (Hoy & Miskel, 2005)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความเชื่อและค่านิยมพื้นฐานร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งแสดงออกมาในวิถีของบรรทัดฐานแห่งการคิดและการปฏิบัติที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของคนในองค์กรนั้น ๆ อีกทั้งยังถ่ายทอดจากบุคคลรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2553) สิ่งที่แสดงออกมาในเชิงรูปธรรมที่ทำให้เห็นร่องรอยของวัฒนธรรม คือ เรื่องเล่า พิธีกรรม ภาษา สัญลักษณ์ วิธีการปฏิบัติงาน เป็นต้น วัฒนธรรมจะทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นกลไกในการสร้างแนวทางเพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก และสร้างการบูรณาการระหว่างองค์ประกอบในองค์กร เพื่อให้มีเสถียรภาพ สามารถอยู่รอดและเติบโตได้ต่อไป (พิชาย รัตนดิกล ฅ ภูเก็ต, 2552) องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ Daft (1999) ได้แก่ (1) วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง เน้นการตอบสนองต่อภายนอกองค์กร (2) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีเสถียรภาพสูงและมั่นคง (3) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสนใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในองค์กรและ (4) วัฒนธรรมแบบราชการ หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น เน้นการยอมรับจากภายนอกองค์กรและการบรรลุผลสำเร็จให้สมบูรณ์และดีที่สุด

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการกำกับตนเอง เป็นแนวคิดที่ตั้งอยู่บนทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม (Social Cognitive Theory) ที่ว่าด้วยกระบวนการธรรมชาติของมนุษย์ที่ใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามมาตรฐานของสังคม ประกอบไปด้วย พฤติกรรม บุคคล และสภาพแวดล้อม โดยการกำกับตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของมนุษย์ที่สามารถกระทำบางสิ่งบางอย่างเพื่อควบคุมความคิด ความรู้สึก และการกระทำของตนเอง เพื่อบรรลุเป้าหมายของตนเอง (Bandura, 1986) ผ่านกระบวนการพื้นฐานทางปัญญาทางกายภาพ และทางอารมณ์ของการควบคุมตนเอง ทำให้มนุษย์สามารถควบคุมการทำงาน ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในควบคุมตนเอง เปรียบเสมือนการเปลี่ยนธรรมชาติของสัญชาตญาณดิบภายในตัวให้กลายเป็นมนุษย์ที่มีมนุษยธรรม (Baumeister & Vohs, 2004) ซึ่ง Gavora, Jakešová and Kalenda (2015) ได้พัฒนาแบบวัดองค์ประกอบของการกำกับตนเอง ออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การควบคุมแรงกระตุ้น หมายถึง การควบคุมความรู้สึกถึงทางเลือกและการตัดสินใจทำอะไรบางอย่าง (2) การมุ่งเน้นเป้าหมาย หมายถึง การดำเนินแนวทางในการตั้งเป้าหมาย กฎระเบียบ การทำตามแผน และความต้องการ (3) การนำตนเอง หมายถึง การกระทำของตนเอง เรียนรู้จากความผิดพลาด โดยคิดก่อนทำ และสังเกตในสิ่งตนเองกระทำ และ

(4) การตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การปรับเปรียบเทียบ โดยใช้วิธีต่าง ๆ มากกว่าหนึ่งวิธี และทำหาค่าต่อการแก้ไขปัญหานั้น โดยหนทางที่ถูกต้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง ความตั้งใจของพนักงานที่จะปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ของตนที่ถูกกำหนดไว้ตามตำแหน่งงาน หรือการอาสาสมัครทำงานโดยมิได้รับค่าตอบแทนโดยตรงจากองค์การ ทำให้กลายเป็นกุญแจที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ (Thiruvenkadam & Durairaj, 2017; Qiu, Lou, Zhang, & Wang, 2020) ซึ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ตามแนวคิดของ Organ (1988) ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลเต็มใจให้ความช่วยเหลือในการทำงานหรือปัญหาของบุคคลอื่น ๆ ในการทำงาน (2) พฤติกรรมที่มีน้ำใจเป็นนักกีฬา หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกถึงการมีความอดทนอดกลั้นต่อความคับข้องใจ หลีกเลี่ยงการต้อว่านินทาบุคคลอื่น หรือความเครียดและความกดดันต่าง ๆ (3) พฤติกรรมการเอื้อเฟื้อผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลให้ความเคารพต่อสิทธิของบุคคลอื่น เพื่อป้องกันการเกิดปัญหากระทบกระทั่งที่อาจเกิดขึ้นตามมา (4) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การอย่างเคร่งครัด และ (5) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ หมายถึง พฤติกรรมที่สนับสนุนองค์การในด้านการบริหารงานต่าง ๆ ขององค์การ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวนในกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน 7 กองพัน จำนวนกำลังพลทั้งหมด 1,685 นาย ซึ่งทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงใช้สูตรการคำนวณขนาดตัวอย่างของ Yamane (1973) จากสูตรคำนวณได้จำนวนทั้งสิ้น 323 คน นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาจากขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมกับตัวแปรสังเกตในโมเดลสมการโครงสร้าง โดยพิจารณาจาก 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 17 ตัวแปรในแบบจำลองสมการโครงสร้าง จึงได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 340 คน (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010) ดังนั้น จำนวนตัวอย่างในงานวิจัยนี้ จึงเท่ากับ 340 คน ถือว่าเพียงพอสำหรับการประมาณค่าและหลักการใช้สถิติขั้นสูง และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) จากการเปรียบเทียบสัดส่วนของข้าราชการทหารกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานในแต่ละกองพันกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการเท่า ๆ กัน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ (1) แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบไปด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 20 คำถาม โดยมีความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.748 ถึง 0.848 (3) แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ประกอบไปด้วย ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ จำนวน 20 คำถาม โดยมีความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.717 ถึง 0.768 (4) แบบสอบถาม

เกี่ยวกับการกำกับตนเอง ประกอบไปด้วย ด้านการควบคุมแรงกระตุ้น ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมาย ด้านการนำตนเอง และด้านการตัดสินใจ จำนวน 20 คำถาม โดยมีความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.807 ถึง 0.855 (5) แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ประกอบไปด้วย ด้านพฤติกรรมกรรมการให้ความช่วยเหลือ ด้านพฤติกรรมกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ด้านพฤติกรรมกรรมการเอื้อเฟื้อผู้อื่น ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ และด้านพฤติกรรมกรรมการให้ความร่วมมือ จำนวน 25 คำถาม โดยมีความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.801 ถึง 0.850 โดยแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ถึง 5 ใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating Scale 5 ระดับ และได้ถูกตรวจสอบความเที่ยงของเนื้อหา (Content Validity) ด้วย IOC โดยมีความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 ซึ่งมากกว่า 0.5 จึงถือว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง (กัลยา วานิชย์บัญชา และฐิตา วานิชย์บัญชา, 2558)

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบไปด้วย สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 21 – 30 ปี จำนวน 240 คน (ร้อยละ 70.59) มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับ อนุปริญญา/ปวส. จำนวน 141 คน (ร้อยละ 41.47) มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกันจำนวน 172 คน (ร้อยละ 50.59) มีระดับชั้นยศ จ่าสิบตรี-จ่าสิบเอก จำนวน 151 คน (ร้อยละ 44.71) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 164 คน (ร้อยละ 48.24) และมีระยะเวลาเข้ารับราชการ 6 – 10 ปี จำนวน 151 คน (ร้อยละ 44.41)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสามารถเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยได้ดังนี้ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (\bar{X} = 4.74, SD = 0.33) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (\bar{X} = 4.73, SD = 0.35) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (\bar{X} = 4.72, SD = 0.34) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (\bar{X} = 4.72, SD = 0.37) ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสามารถเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยได้ดังนี้ด้านวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (\bar{X} = 4.75, SD = 0.32) ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ (\bar{X} = 4.73, SD = 0.33) ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว (\bar{X} = 4.73, SD = 0.34) และด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (\bar{X} = 4.72, SD = 0.38) ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลการกำกับตนเอง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการกำกับตนเองในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสามารถเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยได้ดังนี้

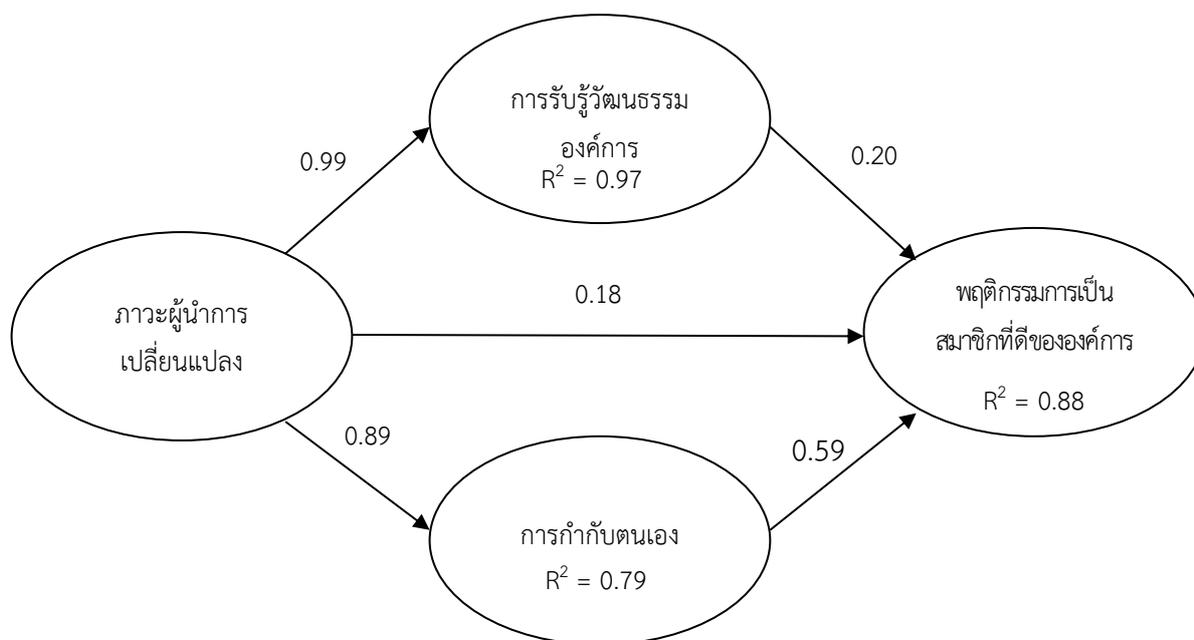
ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมาย (\bar{X} = 4.76, SD = 0.33) ด้านการควบคุมแรงกระตุ้น (\bar{X} = 4.73, SD = 0.35) ด้านการนำตนเอง (\bar{X} = 4.73, SD = 0.36) และด้านการตัดสินใจ (\bar{X} = 4.73, SD = 0.37) ตามลำดับ

5. การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสามารถเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (\bar{X} = 4.76, SD = 0.32) ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (\bar{X} = 4.75, SD = 0.33) ด้านพฤติกรรมการเอื้อเพื่อผู้อื่น (\bar{X} = 4.74, SD = 0.35) ด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (\bar{X} = 4.73, SD = 0.33) และด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (\bar{X} = 4.73, SD = 0.35) ตามลำดับ

ตารางที่ 1 แสดงผลการทดสอบแบบจำลองการวัด (Measurement Model)

ตัวแปร/องค์ประกอบ	Factor Loading	R ²	CR	AVE
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง			0.91	0.73
- ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X1)	0.90	0.81		
- ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X2)	0.85	0.73		
- ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X3)	0.82	0.67		
- ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X4)	0.84	0.71		
การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ			0.92	0.75
- ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว (M1)	0.83	0.69		
- ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (M2)	0.85	0.72		
- ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย (M3)	0.92	0.84		
- ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ (M4)	0.87	0.76		
การกำกับตนเอง			0.92	0.73
- ด้านการควบคุมแรงกระตุ้น (M5)	0.90	0.80		
- ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมาย (M6)	0.88	0.77		
- ด้านการนำตนเอง (M7)	0.81	0.66		
- ด้านการตัดสินใจ (M8)	0.83	0.68		
พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ			0.94	0.75
- ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Y1)	0.85	0.72		
- ด้านพฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Y2)	0.89	0.78		
- ด้านพฤติกรรมการเอื้อเพื่อผู้อื่น (Y3)	0.87	0.76		
- ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Y4)	0.87	0.76		
- ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Y5)	0.86	0.74		

จากตารางที่ 1 พบว่า ตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.81 ถึง 0.92 โดยมีความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนอยู่ระหว่าง 0.66 ถึง 0.84 และมีค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (Composite Reliability: CR) อยู่ระหว่าง 0.91 ถึง 0.94 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 และมีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) อยู่ระหว่าง 0.73 ถึง 0.75 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 ถือว่าสามารถนำไปใช้ในการทดสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างได้



Chi-square = 153.334 df = 84 p-value = 0.000 GFI = 0.953 AGFI = 0.914 NFI = 0.977 CFI = 0.989 RMSEA = 0.049

ภาพที่ 2 แสดงการทดสอบแบบจำลองโครงสร้าง

จากภาพที่ 2 พบว่า แบบจำลองโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี Chi-square เท่ากับ 153.334 และ p-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงต้องพิจารณาจากค่าดัชนีอื่น ๆ ประกอบตามที่กำหนดเกณฑ์ไว้ พบว่า Chi-square ต่อ df มีค่าเท่ากับ 1.825 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 มีค่า GFI เท่ากับ 0.953 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 มีค่า AGFI เท่ากับ 0.914 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.85 มีค่า NFI เท่ากับ 0.977 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 มีค่า CFI เท่ากับ 0.989 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 และมีค่า RMSEA เท่ากับ 0.049 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทั้งหมด โดยสามารถแสดงผลการทดสอบได้ดังในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรตาม	b	S.E.	β	C.R.	p-value
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	0.91	0.04	0.99	21.420	0.000***
	การกำกับตนเอง	0.89	0.05	0.89	19.254	0.000***
	พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	0.17	0.48	0.18	0.351	0.726
การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	0.20	0.49	0.20	0.413	0.679
การกำกับตนเอง	พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	0.56	0.08	0.59	7.006	0.000***

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 97 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการกำกับตนเองของข้าราชการสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 79 และการกำกับตนเองมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 88

ตารางที่ 3 แสดงค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม

ตัวแปรสาเหตุ	อิทธิพล	ตัวแปรตาม		
		การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	การกำกับตนเอง	พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	DE	0.99	0.89	0.18
	IE	-	-	0.72
	TE	0.99	0.89	0.90
การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	DE	-	-	0.20
	IE	-	-	-
	TE	-	-	0.20
การกำกับตนเอง	DE	-	-	0.59
	IE	-	-	-
	TE	-	-	0.59

DE = อิทธิพลทางตรง, IE = อิทธิพลทางอ้อม, TE = อิทธิพลโดยรวม

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การกำกับตนเอง และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน เท่ากับ 0.99, 0.89, 0.18 ตามลำดับ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและการกำกับตนเองมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน เท่ากับ 0.20, 0.59 ตามลำดับ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผ่านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและการกำกับตนเองของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน เท่ากับ 0.72

การอภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีอิทธิพลเท่ากับ 0.99 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจาก การรับรู้วัฒนธรรมองค์การจากการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ช่วยเสริมสร้างอุดมการณ์ ทำให้เกิดการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การได้อย่างเป็นปกติ โดยเฉพาะนายทหารชั้นประทวนเป็นบุคคลที่คงอยู่กับองค์การ มีทักษะในความเป็นครูที่มีความรู้และความสามารถในการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การให้แก่บุคลากรที่เข้ามาบรรจุใหม่เกิดความจดจำในวัฒนธรรมองค์การได้มากขึ้นทำให้เกิดการปฏิบัติตนเองให้เป็นประโยชน์หรืออยู่ในกรอบมาตรฐานทางพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังช่วยส่งเสริมให้ผู้ตามรับรู้ถึงวัฒนธรรมขององค์การ โดยเฉพาะค่านิยม ความเชื่อ พื้นฐานทัศนคติ ความคาดหวังและความทรงจำร่วมกันของสมาชิกข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานในองค์การ ทำให้มีความรู้สึกถึงอัตลักษณ์ขององค์การ โดยกำหนดบรรทัดฐานที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษรรวมถึงวิธีการในการดำเนินงานภายในองค์การและเพิ่มความมั่นคงและเสถียรภาพของระบบสังคมภายในองค์การ อีกทั้ง ยังเป็นการถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่ขององค์การในฐานะที่เป็นแนวทางที่ต้องสำหรับการรับรู้ การคิด และการรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเหล่านั้น ซึ่งกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานนั้นมุ่งเน้นหลักการตามแนวคิดและเทคโนโลยีที่สมัยใหม่ ทำให้มีความแตกต่างจากทหารเหล่าอื่น ๆ โดยมุ่งเน้นการสนับสนุนช่วยเหลือและปกป้องกองกำลังที่เป็นหน่วยรบหลักหรือเหล่าทหารภาคพื้นดินจากภัยคุกคามทางอากาศ จึงจำเป็นต้องมีทักษะความรู้ความสามารถในการใช้อาวุธหลักจากภาคพื้นดินสู่การจู่โจมทางอากาศ ทำให้หลักการทางการคิดคำนวณที่จะต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่แม่นยำ และยังช่วยกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสำนึกและยกระดับบุคลิกภาวะของผู้ตามให้สูงขึ้น จากค่านิยมทางศีลธรรมที่ดีงาม เช่น สิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ ความมีมนุษยธรรม และก้าวข้ามความชั่วช้าทางอารมณ์ เช่น ความกลัว ความโลภ ความอิจฉาริษยา และความเกลียดชัง จะทำให้ผู้ตามจะถูกยกระดับทางความคิด (Burns, 1978) ซึ่งเป็นกระบวนการในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามมาตรฐานของสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรินทร์ ชุมแก้ว (2556) ที่พบว่า หากผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางมีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงในระดับสูงจะทำให้มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การสูงเช่นเดียวกัน ดังนั้นผู้บริหารทุกคนจะต้องยึดถือระบบความสามารถและอุดมการณ์ และปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การขององค์การเป็นหลักโดยแสดงบทบาทเป็น

แม่แบบในการปฏิบัติตามหลักการที่วางไว้จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชายึดถือและปฏิบัติตาม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่ง โอซารส (2559) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชน ในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข ผ่านวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการกำกับตนเองของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีอิทธิพลเท่ากับ 0.89 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจาก การที่สามารถแสดงตัวอย่างโดยใช้การกำกับตนเองจากประสบการณ์ของข้าราชการทหารเดิมที่อยู่กับองค์การมายาวนาน ด้วยความเป็นธรรมชาติโดยมุ่งเน้นถ่ายทอดวิธีการอยู่ร่วมกันแนวทางปฏิบัติ ตำแหน่งที่ตั้ง จุดมุ่งหมายขององค์การจะทำให้ผู้ตามเกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้เองจากการซึมซับและถ่ายทอด และเล็งเห็นว่านี่คือแก่นในการประพฤติปฏิบัติตนนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นกำลังพลที่ดี อีกทั้งการมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพขององค์การ โดยมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานทุกสถานการณ์เพื่อปกป้องเอกราชและคุ้มภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะขึ้นต่อประเทศชาติ นอกจากนี้ยังมีส่วนช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้แก่องค์กรจากการเป็นต้นแบบที่ดีให้กับเหล่าทหารอื่น ๆ โดยการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้สามารถยืนหยัดอยู่ได้ท่ามกลางสถานการณ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะสถานการณ์วิกฤติทำให้พร้อมที่จะเผชิญปัญหาและอุปสรรค รวมไปถึงภัยคุกคามต่าง ๆ ด้วยการมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและยังทำให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้ตาม นอกจากนี้ยังช่วยทำให้ผู้ตามและองค์การอยู่รอดจากกาสิ่งสมจากประสบการณ์ต่าง ๆ และพร้อมถ่ายทอดให้ทั้งภายในและภายนอกองค์การได้รับรู้ถึงความมีตัวตนในองค์การประกอบกับศิลปะในการปกครองที่มีการผสมผสานทั้งหลักการและความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดความรู้และนวัตกรรมใหม่ที่จะเกิดขึ้นการทำงาน รวมทั้งเกิดวัฒนธรรมองค์การที่มีประโยชน์ในการพัฒนาองค์การที่มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นซึ่งความท้าทายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นเรื่องของการสร้างแรงบันดาลใจที่หาแก่นแท้ได้ยากและไม่สามารถวัดความสำเร็จได้โดยตรง แต่เป็นผลพวงจากความทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจที่จะสร้างขวัญและกำลังใจ แนวทาง และวิสัยทัศน์ ให้แก่ผู้ตามจนกลายเป็นพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกดีขององค์การที่เสียสละอุทิศตนเพื่อองค์การ อันเป็นขุมพลังในการสร้างสรรค์และขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lan and Chen (2020) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกำกับตนเองมีประโยชน์ต่อพฤติกรรมกรรมการทำงานในบริบทความหลากหลายของงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Alam (2014) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการกำกับตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. การกำกับตนเองมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการทหารสังกัดกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีอิทธิพลเท่ากับ 0.59 อีกทั้ง การกำกับตนเองนั้นเป็นตัวแปรคั่นกลางอย่างสมบูรณ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เนื่องจาก การกำกับตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อีกทั้งยังช่วยพัฒนาองค์การให้มี

ประสิทธิภาพทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพมากยิ่งขึ้น และทำให้บุคลากรเหล่านี้สามารถที่ทำงานได้หลายบทบาท เสมือนมีจำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างไม่จำกัด ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ที่ทำให้บุคลากรเต็มใจปฏิบัติงาน แม้จะไม่มีแรงจูงใจหรือรางวัล (Avinash & Lime, 2009) และมุ่งมั่นเป็นส่วนหนึ่งในการนำพาองค์กรไปสู่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ดังนั้นเมื่อข้าราชการทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานมีความสามารถในการกำกับตนเอง เปรียบเสมือนการตระหนักรู้ในตนเองโดยทราบถึงจุดแข็งจุดอ่อนในตนเอง เพื่อที่จะสามารถทำกิจกรรมขององค์กร ด้วยความสำนึกในหน้าที่สามารถปฏิบัติตนตามกฎระเบียบขององค์กร โดยเฉพาะการตรงต่อเวลาไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติตนทั้งในองค์กรหรือสนามรบที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการรบ นอกจากนี้ยังรู้จักมีน้ำใจนักกีฬาที่ผู้อื่นที่รู้จักสามัคคีเป็นส่วนหนึ่งส่วนเดียวกัน ทำให้เกิดความเอื้อเฟื้อเพื่อเพื่อผู้อื่นมากขึ้นด้วยความเห็นอกเห็นใจและมีส่วนร่วมในการช่วยกันผลักดันองค์กรด้วยความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชิระยุท เมฆประสาธ (2559) ที่พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นบทบาทที่สำคัญมากในการสร้างวัฒนธรรมของการทำงานและการดำเนินชีวิตในองค์กรจึงจำเป็นต้องมีระเบียบวิธีการปฏิบัติตนที่สอดคล้องกันและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Andressen, Konradt, and Neck (2012) ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตนเองกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการศึกษาตัวแปรกำกับ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยภาวะผู้นำตนเองเกิดจากการขับเคลื่อนด้วยการกำกับตนเองจากภายในเพื่อควบคุมพฤติกรรมของตนเอง

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผลการวิจัยนี้

1. กองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน ควรนำไปสร้างหลักสูตรปฐมนิเทศให้นายทหารชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวนที่มารับบรรจุใหม่ที่มุ่งเน้นในการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังควรมีระบบพี่เลี้ยงที่คอยบ่มเพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและดึงดูดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และไว้วางใจในการปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ

2. กองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน ควรนำไปออกแบบหลักสูตรและกิจกรรมภายในองค์กรในการถ่ายทอดและปลูกฝังให้เกิดการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรผ่านการเรียนรู้และการลงมือปฏิบัติร่วมกันระหว่างกำลังพลที่บรรจุอยู่ในปัจจุบันกับกำลังพลที่บรรจุใหม่ เพื่อให้เกิดการแบ่งปัน ถ่ายทอดค่านิยม ความเชื่อและบรรทัดฐานที่เป็นสิ่งที่ยึดถือเป็นส่วนรวมของทุกคนในองค์กร โดยกำหนดเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อสร้างความแน่นแฟ้น กลมเกลียว รักใคร่ และสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

3. กองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน ควรทำแบบฝึกฝนและแบบทดสอบความสามารถในการกำกับตนเองของเหล่าทหาร ด้วยการมอบหมายหน้าที่และบทบาทที่จำเป็นต้องปฏิบัติในแต่ละรูปแบบรวมไปถึงการเป็นผู้นำในบทบาทหน้าที่ต่าง ๆ ที่จำเป็นในสนามรบ เพื่อสร้างให้เกิดเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้บทบาทหน้าที่ที่พึงกระทำ ณ ขณะนั้น และผลักดันพัฒนาบุคคลเหล่านั้นให้สามารถบรรลุขีดจำกัดในการควบคุมตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. กองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน ควรกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการพัฒนาพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ขององค์การให้แก่กำลังพลทหาร เพื่อให้ห้องค์การมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความพร้อมและเต็ม ใจในการปฏิบัติงานและขับเคลื่อนองค์การได้อย่างเต็มศักยภาพ อีกทั้งยังสามารถทำให้ห้องค์การเติบโตด้วย พฤติกรรมในการช่วยเหลือ มีน้ำใจนักกีฬา เอื้อเฟื้อ สำนึกในหน้าที่ และให้ความร่วมมือต่อเพื่อนร่วมงานและ องค์การ ซึ่งจะช่วยนำพาองค์การมีประสิทธิภาพรวมไปถึงมีภาพลักษณ์ที่ดีจากการส่งเสริมกิจกรรม การพัฒนาการทำงานที่ม การแข่งขัน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

5. กองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน ควรจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ด้วยยุทธศาสตร์ การพัฒนาภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงที่จะช่วยปฏิรูปและพัฒนาองค์การไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น ด้วยการสร้างและส่งเสริม ให้เกิดการรับรู้วัฒนธรรมองค์การอันเป็นสิ่งที่จะต้องเกิดขึ้นและถ่ายทอดรุ่นสู่รุ่น ด้วยวัฒนธรรมแบบ ราชการที่เป็นวัฒนธรรมหลัก ที่ใช้การสั่งการและควบคุมการดำเนินงานขององค์การ และเสริมสร้างวัฒนธรรม ย่อยต่าง ๆ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ที่มีส่วนใน การเพิ่มขีดความสามารถขององค์การและเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และยังช่วยให้เกิดการพัฒนาขีด ความสามารถในการควบคุมหรือกำกับพฤติกรรมตนเองผ่านความคิด และการนำตนเอง ที่มีประสิทธิภาพ และสามารถตัดสินใจกระทำหน้าที่ของตน อันพึงจะเป็นประโยชน์ที่ดีต่อองค์การ ด้วยแนวคิดการมีพฤติกรรม สมาชิกที่ดีขององค์การ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพกับผู้บังคับบัญชาของแต่ละกองพันทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน ด้วยการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแต่ละกองพัน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงแบบแผนและพฤติกรรมของผู้นำที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ควรมีการนำแบบจำลองโครงสร้างที่ได้รับจากการวิจัยนี้ไปศึกษาในเชิงเปรียบเทียบกับกองพัน ทหารในสังกัดต่าง ๆ เช่น กองทัพบก กองทัพอากาศ และกองทัพเรือ เป็นต้น เพื่อศึกษาความแตกต่างในเชิง บริบทของแต่ละสังกัด นำไปสู่การพิสูจน์ความเหมือนและความแตกต่างในแต่ละองค์การ

3. ควรศึกษารูปแบบในการสร้างหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยการวิจัยเชิงทดลอง เพื่อให้ได้หลักสูตรที่มีความสอดคล้องกับองค์การทหารและเป็นที่ต้องการของผู้นำเหล่าทัพต่าง ๆ เพื่อให้ได้ ซึ่งกำลังพลที่มีศักยภาพและมีความสามารถสูงในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การ

เอกสารอ้างอิง

กฤตณัฐ จันทร. (2560). รายงานการวิจัยเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนายทหารสัญญา

บัตรศูนย์ประสานงานกับประเทศเพื่อนบ้าน. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก.

กัลยา วานิชย์บัญชา และฐิตา วานิชย์บัญชา. (2558). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สามลดา.

- เจษฎา มีบุญลือ. (2553). **ความมั่นคงแห่งชาติ: การสร้างชาติไทยให้ยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์ศึกษา
ยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2553). **การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 3)**.
กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ธีระยุทธ เมฆประสาท. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อ วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจ
ในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรม ผู้ผลิต
ชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย. **วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์**, 6, 81-96.
- นุช สัทธาฉัตรมงคล และอรุณพล ธรรมไพบุลย์. (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนา
อย่างยั่งยืน. **วารสารธุรกิจปริทัศน์**, 8(1), 167-182.
- เบญจวรรณ แสงจันทร์ และศุภเดียน พันธุนาวิน. (2561). จิตลักษณะและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับ
พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกองบัญชาการกองทัพไทย. **วารสารสถาบันวิชาการ
ป้องกันประเทศ**, 9(2), 74-85.
- แผนกวิชาทหารปืนใหญ่. (2562). **วิชาปืนใหญ่สนาม และปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน**. สืบค้นจาก
<http://www.crma.ac.th/msdept/prakunmsdept/paper/book204a.pdf>
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ**. นนทบุรี: ริงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์.
- ภาคณ สนธิสม และณัฐพล จารัตน์. (2558). คุณลักษณะผู้นำทางทหารที่พึงประสงค์ของกองทัพไทย.
วารสารนักบริหาร, 35(1), 75-86.
- รุ่ง โอซารส. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความเป็น
สมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชน ในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข. **วารสาร
การพยาบาล การสาธารณสุขและการศึกษา**, 17(3), 58-68.
- ศุภกฤษ์ สูดยอดประเสริฐ. (2560). **ระบบรางวัล ความมั่นคงของประเทศและคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน**. สืบค้นจาก
<http://www.otp.go.th/uploads/files/1502786189-qrd1s-vceqy.pdf>
- สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ. (2558). **นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๘ – ๒๕๖๔**. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สุรินทร์ ชุมแก้ว. (2556). **วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การเอกชน**. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: เปลี่ยนความท้าทายสู่
ความสำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืน. **Veridian E-Journal, Silpakorn University**, 9(1), 845-
860.
- Alam, S. (2014). The relationship between emotional intelligence and transformational
leadership in sports managers. **European Journal of Experimental Biology**, 4(3),
352-356.

- Andressen, P., Konradt, U., & Neck, C. P. (2012). The relation between self-leadership and transformational leadership: Competing models and the moderating role of virtuality. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *19*(1), 68-82.
- Avinash, K., & Lima, R. (2009). Identification of causes of organizational citizenship behavior: A Qualitative study of LIC managers. *Indian Journal of Social Science Researches*, *6*(2), 17-28.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- Baumeister, R. F., & Vohs, K. D. (2004). *Handbook of self-regulation: Research, theory, and applications*. New York, NY, US: The Guilford Press.
- Burns, J. M. (1978) *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Harcourt College Pub.
- Gavora, P., Jakešová, J., & Kalenda, J. (2015). The Czech validation of the self-regulation questionnaire. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *171*, 222-230.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). London: Pearson Education Limited.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2005). *Educational administration* (7th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Lan, Y., & Chen, Z. (2020). Transformational Leadership, Career Adaptability, and Work Behaviors: The Moderating Role of Task Variety. *Frontiers in Psychology*, *10*, 2922.
- LePine, M. A., Zhang, Y., Crawford, E. R., & Rich, B. L. (2016). Turning their pain to gain: Charismatic leader influence on follower stress appraisal and job performance. *Academy of Management Journal*, *59*(3), 1036-1059.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2009). *Organizational behavior: Essentials*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc .
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Massachusetts: D.C. Heath and Company.
- Qiu, Y., Lou, M., Zhang, L., & Wang, Y. (2020). Organizational citizenship behavior motives and thriving at work: The mediating role of citizenship fatigue. *Sustainability*, *12*(6), 1-17.
- Thiruvankadam, T., & Durairaj, I. Y. A. (2017). Organizational citizenship behavior: Its definitions and dimensions. *GE-International Journal of Management Research*, *5*(5), 46-55.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row Publication.