

ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ความผูกพันในงาน กับการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทางถามหนี้ในประเทศไทย

ปภาดา เขียรธาดาโชติ¹ กิตติศักดิ์ รัฐประเสริฐ² อุษณี มงคลพิทักษ์สุข³

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ความผูกพันในงาน และการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทางถามหนี้ (2) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทางถามหนี้ และ (3) ศึกษาอิทธิพลความผูกพันในงาน ต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทางถามหนี้ การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัทติดตามทางถามหนี้ จำนวน 525 คน จากจำนวน 3,483 บริษัท เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมของผู้บริหารบริษัทติดตามทางถามหนี้ ความผูกพันในงาน การปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทางถามหนี้ อยู่ในระดับมาก โดยที่ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม มีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทางถามหนี้ในระดับต่ำ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.227 และความผูกพันในงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.641 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผูกพันในงานจึงเป็นตัวแปรเด่นที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน ส่วนภาวะผู้นำแบบครอบคลุมจะช่วยส่งเสริมพฤติกรรมการปรับตัวให้ดีขึ้น

คำสำคัญ: ผู้นำแบบครอบคลุม; ความผูกพันในงาน; การปรับตัวตามการปฏิบัติงาน;
พนักงานติดตามทางถามหนี้

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

การอ้างอิง:

ปภาดา เขียรธาดาโชติ, กิตติศักดิ์ รัฐประเสริฐ และอุษณี มงคลพิทักษ์สุข. (2567). ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ความผูกพันในงาน กับการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทางถามหนี้ในประเทศไทย. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 14(3), 763-778.

¹ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยเกริก

3 ถนนรามอินทรา แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร 10220, ประเทศไทย

ผู้รับผิดชอบบทความ อีเมล: paphada.t88@gmail.com

^{2,3} คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

Inclusive Leadership, Work Engagement and Adaptive Performance of Dept Collector in Thailand

Paphada Thienthadachot¹ Kittisak Rathprasert² Usanee Mongkolpitaksuk³

Abstract

This research article aims to study (1) the level of inclusive leadership, work engagement, and adaptive performance of debt collectors, (2) the influence of inclusive leadership on the adaptive performance of debt collectors, and (3) the influence of work engagement on the adaptive performance of debt collectors. This study is a quantitative research. Data were collected from a sample group of 252 debt collection company employees from 3,483 companies. The research instrument was a questionnaire. The statistics used to analyze the data were mean, standard deviation and structural equation modeling analysis.

Findings are as follows: the inclusive leadership of debt collection company executives the work engagement and adaptive performance, the overall level was a high level. The inclusive leadership has a low direct influence on adaptive performance with a path coefficient of 0.227. and work engagement has a direct influence on adaptive performance of debt collectors at a moderate level, with a path coefficient of 0.641, which was statistically significant at the .01 level. The result was indicated that work engagement was the prominent predictor adaptive performance of debt collectors, while inclusive leadership could be utilized in conjunction to enhance contextual adaptability.

Keywords: Inclusive Leadership; Work Engagement; Adaptive Performance; Dept Collectors

Type of Article: Research Article

Cite this article as:

Thienthadachot, P., Rathprasert, K., & Mongkolpitaksuk, U. (2024). Inclusive leadership, work engagement and adaptive performance of dept collector in Thailand. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 14(3), 763-778.

¹ Doctor of Philosophy Program in Public and Private Management, Krirk University

3 Ramindra Road, Anusawari, Bang Khen, Bangkok 10220, Thailand

Corresponding Author Email: paphada.t88@gmail.com

^{2,3} Faculty of Liberal Arts, Krirk University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทำให้เศรษฐกิจทั่วโลกต้องหยุดชะงักลง หลายประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยต้องเร่งฟื้นฟูระบบเศรษฐกิจให้ดีขึ้นหลังจากการระบาดของโรคได้คลี่คลายลง ด้วยการใช้นโยบายทางการเงินในการกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศของภาครัฐ รัฐบาลได้ให้การสนับสนุนให้ธนาคารเข้ามาเป็นองค์การในการสนองตอบนโยบาย มีการแข่งขันที่มุ่งเน้นคุณค่าของวัตถุ โดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อกระตุ้นแรงจูงใจในการซื้อและให้ได้มาซึ่งผลกำไรจากการกระตุ้นจูงใจ เช่น การปล่อยสินเชื่อส่วนบุคคล การส่งเสริมสินเชื่อเงินสด การเช่าซื้อรถยนต์ การเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ การผ่อนสินค้า วิธีการเหล่านี้แม้เกิดผลดีต่อการเพิ่มรายได้ของประเทศ เพราะการใช้จ่ายใช้สอยของผู้คนมีมากขึ้น แต่ก็ก่อให้เกิดผลกระทบต่อโครงสร้างหนี้จากการมุ่งเน้นการกระตุ้นทางเศรษฐกิจ โดยไม่คำนึงถึงศักยภาพและความพร้อมของแต่ละบุคคลที่ซอกู้เงิน บางครั้งไม่ได้ชี้แจงรายละเอียดของสัญญา ทำให้คนส่วนใหญ่ที่ขาดวินัยของการรักษาประวัติทางการเงินของตนเอง และตกหลุมพรางเข้ามาขอสินเชื่อส่วนบุคคลจำนวนมาก และเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีหนี้สินพอกพูนมากขึ้นในลักษณะเป็นหนี้ล้นพ้นตัว ที่สุดก็อาจตกอยู่ในสถานการณ์ที่ถูกบริษัทเอกชนติดตามทวงหนี้ ทั้งนี้การติดตามทวงหนี้เกิดขึ้นตามสัญญาที่คู่สัญญาตัดสินใจทำสัญญา โดยมีความเชื่อมั่นว่าอีกฝ่ายหนึ่งจะทำตามสัญญา ในกรณีเกิดนิติสัมพันธ์แต่ไม่ถึงกำหนดชำระหนี้ ผู้เป็นเจ้าของหนี้จึงต้องวางแผนบังคับให้ลูกหนี้ชำระหนี้หรือเรียกว่าการบังคับเก็บหนี้ เพื่อบริหารความเสี่ยงของธุรกิจ เพราะหากลูกหนี้ไม่ชำระหนี้ตามภาระผูกพันที่กำหนด โอกาสที่ลูกหนี้จะไม่ชำระหนี้ตามจำนวนสินเชื่อนั้นอาจก่อให้เกิดหนี้สูญในอนาคต (Rachawangmoung, 2020)

การติดตามทวงหนี้เป็นอาชีพของคนไทยมาตั้งแต่อดีต แต่ไม่มีการเปิดเผยมากนัก เพราะในสังคมไทยไม่ค่อยยอมรับอาชีพนี้ เนื่องจากเป็นอาชีพที่ขัดต่อหลักกรรม 8 ตามหลักธรรมของศาสนาพุทธ ถึงแม้ว่า ในปัจจุบันการทวงหนี้จะเป็นอาชีพที่ได้รับการยอมรับทางกฎหมาย แต่เป็นอาชีพหนึ่งที่ทำให้ผู้ที่ทำหน้าที่ติดตามทวงหนี้เกิดความตึงเครียดสูง โดยฝ่ายทวงหนี้ต้องพบกับลูกหนี้มักพบกับปัญหาความขัดแย้ง ไม่เป็นมิตรต่อกัน โดยลูกหนี้มักจะแสดงพฤติกรรมก้าวร้าว และมีการปกป้องตนเอง เมื่อฝ่ายทวงหนี้เริ่มเจรจาต่อรองให้ชำระหนี้ ส่งผลให้พนักงานทวงหนี้ต้องเผชิญกับพฤติกรรมไม่สุภาพจากลูกหนี้ แม้ว่าบริษัทติดตามทวงหนี้จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน เช่น ระบบคอลเซ็นเตอร์ แต่ก็ยังพบกับปัญหาของกระบวนการทำงาน พนักงานจึงต้องปรับและพัฒนาตนเองตลอดเวลาให้สามารถใช้เทคโนโลยีดังกล่าว เพื่อให้การทวงหนี้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพราะจะทำให้ธุรกิจติดตามทวงหนี้อยู่รอดได้ นอกจากนี้พนักงานจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถพิเศษในการทำงานติดตามทวงหนี้ เนื่องจากการทำงานมักจะอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่มีความเครียด และไม่อาจคาดเดาได้ว่าจะเกิดภาวะวิกฤตในการทำงานหรือไม่ (Chaiwuttisak, 2023) พนักงานติดตามทวงหนี้ที่ปฏิบัติงานในแผนกทวงหนี้มักจะเกิดอุปสรรคและความเครียดตลอดเวลา เพราะต้องรับผิดชอบประสิทธิภาพการทำงาน และต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีทำให้พนักงานเกิดแรงกดดันในการทำงาน แม้บางบริษัทจะสร้างทีมงานคอลเซ็นเตอร์ แต่ก็ยังมีแนวโน้มหลัก คือการจ้างบุคคลภายนอกติดตามทวงหนี้ ซึ่งทั้งสองกรณีทีมงานติดตามทวงหนี้จะต้องได้รับการตรวจสอบและทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อให้งานของบริษัท

บรรลุปเป้าหมายและเกิดความน่าเชื่อถือ ซึ่งการกำกับติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามท่วงตามนี้ ผู้บริหารจะต้องรับรู้ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน (Carlson, 2010; Mondy & Martocchio, 2016)

การปรับตัวในการทำงานเป็นกระบวนการสำคัญทางจิตวิทยาและพฤติกรรมองค์การ เพราะการปรับตัวในการทำงานเป็นการตีความของพนักงานในการพยายามปรับตนเอง โดยมองว่าตนเองเป็นสมาชิกที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ (Hulin, 1991; Lance, Vandenberg, & Self, 2000) นอกจากนี้ การทำงานของพนักงานมักถูกคาดหวังต่อการปรับตัวในฐานะที่มีส่วนในงาน โดยช่วงระยะเวลาแรกของการทำงานจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคคล เช่น ความเครียด ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงาน แม้กระทั่งความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน หากบุคคลสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับองค์การแล้วก็จะส่งผลดีต่อผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากพึงพอใจในงานสามารถทำให้ผู้อยู่ในองค์การต่อไปได้ ซึ่งการออกจากงานนั้นจะพบในช่วงระยะเวลา 1-4 สัปดาห์แรกของการทำงาน ที่จะมีการลาออกของพนักงานสูงสุด และจำนวนการลาออกจากงานจะลดลงตามระยะเวลาการทำงานเพิ่มมากขึ้น (Adkin, Davis, Sparrow, Huckle, & Wilding, 1995) การปรับตัวจึงเป็นผลของความพยายามของบุคคลในการปรับสภาพของปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เผชิญต้องอยู่เป็นประจำ ถ้าสามารถปรับตัวได้ในสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ก็จะทำอย่างมีความสุข บุคคลจึงต้องมีความเข้าใจทั้งพฤติกรรม ความคิด ความรู้สึกของตนเองและของบุคคลอื่น จนสามารถหาวิธีการจัดการกับความต้องการของตัวเอง และเหตุการณ์ที่ท้าทายในการดำเนินชีวิตหรือการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Coleman, Hoffer, & Kilgore, 1981; Allen & Meyer, 1990)

การดำเนินงานของธุรกิจติดตามท่วงตามนี้ มักจะต้องพบกับการเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือภาวะวิกฤติซึ่งเป็นปัญหาที่พนักงานติดตามท่วงตามนี้จะต้องพบเจอเสมอ ผู้บริหารจึงต้องใช้วิธีการที่หลากหลายและแตกต่างกัน ตามระดับความต้องการของพนักงานแต่ละคน การสร้างความผูกพันต่องาน เช่น การสร้างแรงบันดาลใจด้วยการเพิ่มค่าตอบแทน การยอมรับและความรับผิดชอบ ตลอดจนรูปแบบความเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จ การเอาใจใส่ การยอมรับความคิดเห็น และความเท่าเทียมกันของพนักงาน ดังเช่น ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ซึ่งทั้งสองปัจจัยดังกล่าวยังไม่มีมีการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์ หรือมีอิทธิพลต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามท่วงตามนี้ การนำแนวคิดภาวะผู้นำแบบครอบคลุมที่ประกอบด้วย การเปิดกว้าง ความพร้อมใช้งาน และการเข้าถึง แนวคิดความผูกพันในงาน ด้านความไว้วางใจ ความทุ่มเทในงาน และความมีใจจดจ่อกับการทำงาน และแนวคิดการปรับตัวตามการปฏิบัติงานที่สะท้อนถึงการจัดการกับภาวะฉุกเฉินหรือสถานการณ์วิกฤติ การเผชิญกับความเครียดในการทำงาน การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การเผชิญกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนหรือคาดเดาไม่ได้ การเรียนรู้ในงาน เทคโนโลยีและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และความสามารถในการปรับตัวทางด้านกายภาพ มาใช้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ จึงไม่เพียงต้องการยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด อันจะเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มพูนองค์ความรู้ทางวิชาการ หากผู้วิจัยยังมีจุดมุ่งหมายเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจท่วงตามนี้ นำผลและข้อเสนอจากงานวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากร ให้การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้เป็นที่ยอมรับใน

สังคม และมอบบริการที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าของธุรกิจ
ทวงถามหนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบครอบคลุม
ความผูกพันในงาน กับ การปรับตัวตามการปฏิบัติงาน
ของพนักงานติดตามทวงถามหนี้

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบครอบคลุม
ต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตาม
ทวงถามหนี้

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันในงาน ต่อ
การปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตาม
ทวงถามหนี้

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาและตัวแปร การวิจัยครั้งนี้
กำหนดตัวแปรในการค้นหาจำนวน 3 ตัวแปร ประกอบด้วย (1) ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ตามแนวคิดของ Carmeli, Reiter-Palmon, and Ziv (2010) (2) ความ
ผูกพันในงาน ตามแนวคิดของ Schaufeli, Bakker,
and Salanova (2006) และ (3) การปรับตัวตามการ
ปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ Pulakos, Arad, Dono-
van, and Plamondon (2019)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
ประชากร ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท
ติดตามทวงถามหนี้ที่จดทะเบียนกับกรมการปกครอง
กระทรวงมหาดไทย ตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป จำนวน 3,483
แห่ง (Department of Provincial Administration,
Investigation and Legal Affairs Bureau, 2019)
และกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท
ติดตามทวงถามหนี้ที่จดทะเบียนกับกรมการปกครอง
กระทรวงมหาดไทย ตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป จำนวน 525 คน
จากจำนวน 3,483 แห่ง ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่าง
แบบหลายชั้นหลายกลุ่ม (multistage stratified

cluster sampling)

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ บริษัทที่ประกอบธุรกิจ
ติดตามทวงถามหนี้ในประเทศไทย

4. ขอบเขตด้านเวลาในการศึกษา ระหว่างเดือน
มีนาคม ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2566

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ผลที่ได้รับจากการวิจัยนี้จะเป็นองค์ความรู้ให้
กับผู้ประกอบธุรกิจทวงถามหนี้ และธุรกิจอื่น ๆ ที่มี
ลักษณะคล้ายกัน นำไปใช้พัฒนาพนักงานในองค์กร

2. ผู้ประกอบธุรกิจทวงถามหนี้สามารถนำผลการ
วิเคราะห์ข้อมูลของปัจจัยด้านต่าง ๆ ไปกำหนดผลการ
ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลที่ได้รับจากการวิจัยทำให้เกิดประโยชน์
ต่อการบริหารจัดการและพัฒนาภาพลักษณ์ที่ดีให้กับ
บุคลากรและองค์กรธุรกิจทวงถามหนี้ให้เป็นที่ยอมรับ
ในสังคม

4. ผลที่ได้รับจากการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำคัญให้
กับพนักงานและองค์กรธุรกิจทวงถามหนี้ นำไปสู่การ
มอบบริการที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า อันส่งผลต่อมูลค่า
ทางเศรษฐกิจ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม

ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม (inclusive leader-
ship) เป็นศูนย์กลางของความเป็ผู้นำเชิงสัมพันธ์
(Carmeli et al., 2010) หรือภาวะผู้นำเชิงสัมพันธ์
โดยจะเห็นได้จากการที่ผู้นำเป็นผู้ให้ความสำคัญกับ
ความต้องการของผู้ตาม และผู้ตามก็สามารถเข้าถึง
ผู้นำได้ (Hollander, 2012) เนื่องจากภาวะผู้นำ
แบบครอบคลุมเป็นลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถ
ในการปรับตัว เพื่อให้ตนเองเข้ากับสถานการณ์ที่
เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร การปรับ
เปลี่ยนของผู้นำจะส่งผลที่ดีต่อการปฏิบัติงานของ

พนักงาน (Choi, Tran, & Park, 2015) ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมเป็นชุดของพฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการใช้รูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสนับสนุนให้องค์กรมีความคล่องตัวในการทำงาน แสดงออกให้เห็นในลักษณะการเปิดกว้าง ความพร้อมใช้งาน และการเข้าถึงได้ ในการโต้ตอบกับผู้ติดตาม ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมจึงเป็นปัจจัยในการทำงานที่สำคัญ ซึ่งการเปิดกว้างของผู้นำ ความพร้อมใช้งาน ความสามารถในการเข้าถึง การดูแลความคิดเห็นของพนักงาน และการพร้อมที่จะพูดคุยหารือเกี่ยวกับแนวคิดที่แตกต่างกันในแง่มุมที่แข็งแกร่งที่สุดของภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ภาวะผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นไปที่ความปรารถนาและความต้องการของผู้ตาม โดยการแสดงพฤติกรรมที่เปิดกว้าง และสามารถเข้าถึงได้ ดังนั้นภาวะผู้นำแบบครอบคลุมจึงเป็นศูนย์กลางของความเป็นผู้นำเชิงสัมพันธ์ (Carmeli et al., 2010; Ashikali, 2019)

ความผูกพันในงาน

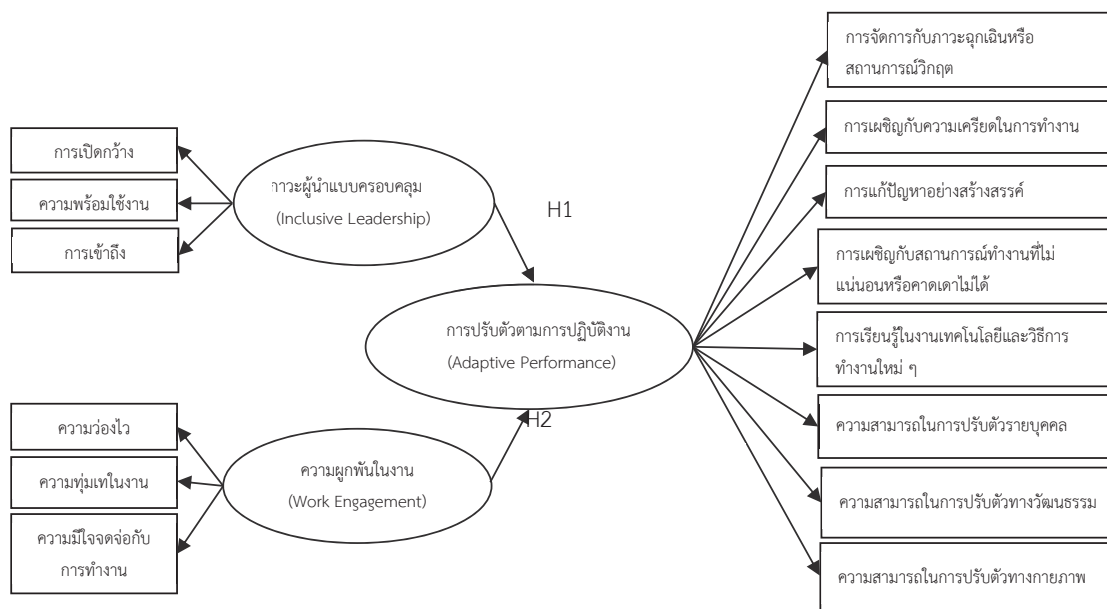
ความผูกพันในงาน (work engagement) เป็นสภาวะด้านบวกของจิตใจ อารมณ์และแรงจูงใจของบุคคลที่จะนำมาซึ่งความทุ่มเทและพลังการทำงานโดยไม่รู้สีก่อนหน้าในการทำงาน ประกอบด้วย (1) พลังการทำงาน เป็นความเต็มใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ (2) ความพยายามในการใช้แรงงานและกำลังใจในการทำงานของตน (3) เต็มใจที่จะอุทิศตนในการทำงาน เพื่อให้มีส่วนร่วมในงานอย่างมาก และ (4) ความรู้สึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน (Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2002) ในขณะที่ Schaufeli et al. (2006) มีความคิดเห็นว่า ความผูกพันในงานของพนักงานที่เป็นสภาวะเชิงบวก มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (1) ความว่องไว หมายถึง เมื่ออยู่ในที่ทำงานจะรู้สึกมีพลังขับเคลื่อนอย่างมากในการทำงาน เมื่อได้ทำงานจะรู้สึกเข้มแข็ง และว่องไว (2) ความมุ่งมั่นทุ่มเท

หมายถึง รู้สึกกระตือรือร้นและตั้งใจทำงาน และมีความภูมิใจกับงานที่ทำ และ (3) ความมีใจจดจ่อในงาน หมายถึง รู้สึกว่ามีความสุขเมื่อตั้งใจทำงาน มีความมุ่งมั่นและมีใจจดจ่อกับงานของตนเอง และจะตัดเรื่องอื่นทิ้งไปเมื่อทำงาน องค์ประกอบดังกล่าวมีความสำคัญสำหรับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เปรียบเสมือนเครื่องมือควบคุมสมาชิกขององค์การในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ เมื่อพนักงานมีความผูกพันในงานก็จะแสดงออกทางร่างกาย ความคิด และอารมณ์

การปรับตัวตามการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานเป็นลักษณะพื้นฐานของจิตวิทยาการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกนึกคิด ใดๆ ของการรับรู้คุณค่า และเป้าหมายในการทำงานมีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันในงานและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนถึงการที่พนักงานรู้จักปรับตัวเอง มีการเปลี่ยนแปลงหรือตีความด้านประโยชน์ต่อองค์กรและพนักงาน (Lance et al., 2000) ต่อมา Pulakos et al. (2019) มีความคิดเห็นว่า ผลการปรับตัวตามการปฏิบัติงานเป็นประสิทธิภาพของบุคคลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตนเอง เพื่อสนองความต้องการทั้งหน้าที่ เหตุการณ์ สถานการณ์ หรือแม้กระทั่งสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ จึงทำการวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงจาก จำนวน 24 อาชีพ โดยสรุปองค์ประกอบการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานไว้ 8 องค์ประกอบ คือ (1) การจัดการกับภาวะฉุกเฉินหรือสถานการณ์วิกฤติ (2) การเผชิญกับความเครียดในการทำงาน (3) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (4) การเผชิญกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนหรือคาดเดาไม่ได้ (5) การเรียนรู้ในงานเทคโนโลยีและวิธีการทำงานใหม่ ๆ (6) ความสามารถในการปรับตัวรายบุคคล (7) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม และ (8) ความสามารถในการปรับตัวทางด้านกายภาพ

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

สมมุติฐานของการวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 (H1): ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมมีอิทธิพลทางบวกต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน

สมมุติฐานที่ 2 (H2): ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีประชากรเป็นพนักงานในบริษัทติดตามทวงถามหนี้ที่จดทะเบียนกับกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป จำนวนทั้งสิ้น 3,483 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 525 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นหลายกลุ่ม (multistage stratified cluster sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยภาวะผู้นำแบบครอบคลุมได้พัฒนามาจากแบบวัด Carmeli et al. (2010) จำนวน 15 ข้อ ประกอบด้วย การเปิดกว้าง ความพร้อมใช้งาน และการเข้าถึง ความผูกพันใน

งาน ใช้แบบวัดของ Schaufeli et al. (2006) จำนวน 17 ข้อ ประกอบด้วย ความไว้วางใจ ความทุ่มเทในงาน และความมีใจจดจ่อกับการทำงาน และการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน ใช้แบบวัดของ Pulakos et al. (2000) จำนวน 40 ข้อ

ความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือในการวิจัย

1. ความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งวิธีการวัดเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ใช้แบบวัดโดยใช้ดุลยพินิจ (judgment) ในการเลือกประเด็นที่สำคัญและสอดคล้องเพียงพอ เพื่อเป็นตัวแทนในสิ่งที่ต้องการวัด

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสอบถามดังกล่าวไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ

2. ความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยเลือกนำเทคนิคสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

(Coefficient Alpha) ของ Cronbach มาใช้วัดความแบบสนิภายใน (internal consistency) ด้วยการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มพนักงานฝ่ายธุรการจำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าอำนาจในการจำแนกของเครื่องมือวัด ผลปรากฏค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.806-0.960 และค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.943 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือในระดับสูงจึงนำมาใช้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. เมื่อรวบรวมข้อมูลกลับคืน ผู้วิจัยได้จัดกระทำข้อมูล โดยตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบ และใช้เฉพาะข้อมูลที่มีความครบถ้วน จากนั้นจึงตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด และนำคะแนนไปวิเคราะห์ทางสถิติ

ตาราง 1

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบครอบคลุม

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบครอบคลุม	$\bar{X}$	SD	แปลผล
การเปิดกว้าง	4.14	0.75	มาก
ความพร้อมใช้งาน	4.12	0.77	มาก
การเข้าถึง	4.04	0.80	มาก
ภาพรวม	4.10	0.74	มาก

จากตาราง 1 พบว่า บุคลากรบริษัทติดตามทวงถามหนี้มีภาวะผู้นำครอบคลุม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 4.10$) โดยองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบการเปิดกว้าง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.14$) รองลงมาคือ ความพร้อมใช้งาน ($\bar{X} = 4.12$) และการเข้าถึง ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อประมวลผลข้อมูลพื้นฐานจากการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม สถิติเชิงอนุมาน สำหรับการทดสอบสมมติฐานใช้การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model-SEM) สถิติที่ใช้ ได้แก่ การวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) แบบ Covariance-Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และทดสอบข้อค้นพบใช้สถิติ Regression ด้วยโปรแกรม Minitab

ผลการวิจัย

ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม

ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ประกอบด้วย การเปิดกว้าง ความพร้อมใช้งาน และการเข้าถึง (ดูตาราง 1)

ความผูกพันในงาน

ความผูกพันในงาน ประกอบด้วย ความว่องไว ความทุ่มเทในงาน และความมีใจจดจ่อกับการทำงาน ผลวิเคราะห์ข้อมูล (ดูตาราง 2)

ตาราง 2

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันในงาน

องค์ประกอบความผูกพันในงาน	$\bar{X}$	SD	แปลผล
ความไว้วางใจ	3.82	0.64	มาก
ความทุ่มเทในงาน	4.03	0.74	มาก
ความมีใจจดจ่อกับการทำงาน	3.78	0.70	มาก
ภาพรวม	3.88	0.64	มาก

จากตาราง 2 พบว่า บุคลากรบริษัทติดตาม
 ทวงถามหนี้มีความผูกพันในงาน ภาพรวมอยู่ในระดับ
 มาก ($\bar{X} = 3.88$) โดยองค์ประกอบความทุ่มเทในงานมี
 ค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.0$) รองลงมา คือ ความห่วงใ
 ($\bar{X} = 3.8$ 2) และความมีใจจดจ่อกับการทำงาน ($\bar{X} =$
 3.78) ตามลำดับ

ติดตามทวงถามหนี้ ประกอบด้วย การจัดการกับ
ภาวะฉุกเฉินหรือสถานการณ์วิกฤติ การเผชิญ
กับความเครียดในการทำงาน การแก้ปัญหาอย่าง
สร้างสรรค์ สถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอน
หรือคาดเดาไม่ได้ การเรียนรู้ในงานเทคโนโลยีและ
วิธีการทำงานใหม่ ๆ ความสามารถในการปรับตัว
รายบุคคล ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม
และความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพ (ดู
ตาราง 3)

การปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตาม
 ทวงถามนี้

การปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตาราง 3

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	แปลผล
การจัดการกับภาวะฉุกเฉินหรือสถานการณ์วิกฤติ	3.86	0.66	มาก
การเผชิญกับความเครียดในการทำงาน	3.85	0.70	มาก
การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	3.78	0.71	มาก
สถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนหรือคาดเดาไม่ได้	3.84	0.65	มาก
การเรียนรู้ในงานเทคโนโลยีและวิธีการทำงานใหม่ ๆ	4.00	0.68	มาก
ความสามารถในการปรับตัวรายบุคคล	4.07	0.70	มาก
ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม	4.00	0.70	มาก
ความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพ	3.89	0.72	มาก
ภาพรวม	3.91	0.62	มาก

จากตาราง 3 พบว่า การปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทางถามหนี้ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.91$) โดยความสามารถในการปรับตัวรายบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาคือ การเรียนรู้ในงานเทคโนโลยีและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ($\bar{X} = 4.00$) ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม ($\bar{X} = 4.00$) ความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพ ($\bar{X} = 3.89$) การจัดการกับภาวะฉุกเฉินหรือสถานการณ์วิกฤติ ($\bar{X} = 3.86$) การเผชิญกับความเครียดในการทำงาน ($\bar{X} = 3.85$) การเผชิญกับสถานการณ์การทำงานที่ไม่แน่นอนหรือคาดเดาไม่ได้ ($\bar{X} = 3.84$) และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.78$) ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมุติฐาน

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบตามสมมุติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประมาณค่าพารามิเตอร์ โดยนำมาตีความกับเกณฑ์ที่กำหนดปรากฏความไม่สอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบตามสมมุติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนยกกำลังสอง แต่เนื่องจากผู้วิจัยใช้โปรแกรม LISREL ที่มีค่าสถิติดัชนีการปรับโมเดล (Modification Index--MI) ในขั้นตอนการเขียนคำสั่งจึงกำหนดให้มีค่า MI ลงในคำสั่งการแสดงผลด้วย ดังนั้น เมื่อมีการแสดงผลก็จะมีผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีการปรับโมเดลสูงสุดปรากฏด้วย พบว่า ค่าสถิติทุกตัวล้วนเป็น

ไปตามเกณฑ์ความสอดคล้องระดับดี ยกเว้น ค่าสถิติไค-สแควร์ ที่ผ่านเกณฑ์ความสอดคล้องระดับพอใช้ ในกรณีนี้ระบุว่า ไม่มีดัชนีตัวใดที่ดีที่สุด ดังนั้น จึงควรพิจารณาจากดัชนีหลาย ๆ ตัวร่วมกันในตัวแบบสมการโครงสร้างที่ไม่มีความผิดปกติ เมื่อดัชนีใดบ่งบอกว่าตัวแบบมีความสอดคล้อง ค่าดัชนีอื่นก็มีแนวโน้มที่จะบ่งบอกว่าตัวแบบมีความสอดคล้องเช่นเดียวกัน ผู้วิจัยจึงมั่นใจว่าตัวแบบที่สร้างขึ้นตามแนวคิดทฤษฎีสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบในตัวแบบสมการโครงสร้างตามแนวคิดทฤษฎี มีลักษณะเหมือนกับรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านประชากร ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากตัวอย่างทั้งหมดจึงสามารถนำไปใช้อ้างอิงคุณลักษณะประชากร สอดคล้องกับ Schumacker and Lomax (2010), Bollen (2014) อธิบายว่า ตัวแบบที่มีความจำเพาะหรือเหมาะสม ต้องสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้อย่างสมเหตุสมผล อีกทั้งจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างกลมกลืน เพื่อให้แน่ใจว่าตัวแบบดังกล่าว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บรวบรวมได้จากตัวอย่าง ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยจึงใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ ความถูกต้อง แม่นตรง รวมถึงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง (Phi) (ดูตาราง 4)

ตาราง 4

ความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง

รายการ	Lambda (λ_{ij})	Theta (θ_{ij})	t-value	R2	CR	AVE
ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม	.952	.869				
การเปิดกว้าง	.917**	.159	27.822	.841		
ความพร้อมใช้งาน	.966**	.066	30.544	.933		

ผ่านการรับรองคุณภาพจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI) อยู่ในกลุ่มที่ 1 สาขาสังคมศาสตร์

ตาราง 4 (ต่อ)

ความน่าเชื่อถือทางโครงสร้าง

รายการ	Lambda (λ_{ij})	Theta (θ_{ij})	t-value	R2	CR	AVE
การเข้าถึง	.912**	.169	27.556	.831		
ความผูกพันในงาน	.918	.788				
ความว่องไว	.904**	.183	26.823	.817		
ความทุ่มเทในงาน	.896**	.198	26.430	.802		
ความมีใจจดจ่อกับงาน	.863**	.255	24.882	.745		
การปรับตัวตามการปฏิบัติงาน					.973	.818
การจัดการกับภาวะฉุกเฉินหรือสถานการณ์วิกฤต	.836**	.218	23.869	.699		
การเผชิญกับความเครียดในการทำงาน	.850**	.195	24.531	.722		
การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	.891**	.206	26.500	.794		
การเผชิญกับสถานการณ์ทำงานที่ไม่แน่นอนหรือ คาดเดาไม่ได้	.904**	.184	27.143	.816		
การเรียนรู้ในงานเทคโนโลยีและวิธีการทำงาน ใหม่ ๆ	.896**	.145	26.722	.803		
ความสามารถในการปรับตัวรายบุคคล	.911**	.118	27.493	.830		
ความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรม	.875**	.111	25.699	.765		
ความสามารถในการปรับตัวทางกายภาพ	.832**	.183	23.693	.692		

$\chi^2 = 323.534$, $df = 69$; $p < 0.001$, $\chi^2/df = 4.689$, RMSEA (90% CI on RMSEA) = 0.084 (0.075, 0.093),
NNFI = 0.986, CFI = 0.989, SRMR = 0.034

จากตาราง 4 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรือค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ มีค่า Lambda: $\lambda_{ij} = .832$ ถึง $.966$ ที่นัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.001 ($t\text{-value} \geq 3.290$) สอดคล้องกับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (R^2) ระดับสูงในหลายองค์ประกอบ (.692 ถึง .933) เช่นเดียวกับผลการพิจารณา ค่าความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า (AVE) ปรากฏค่ามากกว่า 0.70 สะท้อนให้เห็นว่า ความคลาดเคลื่อนจากมาตรวัด มีผลต่อความแปรปรวนขององค์ประกอบตัวแปร น้อยกว่าความแปรปรวนของตัวแปรแฝง สรุปได้ว่า มาตรวัดมีความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า รวมไปถึงความ

น่าเชื่อถือเชิงโครงสร้างที่ทุกตัวแปรแฝงมีค่ามากกว่า 0.90 องค์ประกอบของตัวแปรแฝงทั้งหมด จึงมีน้ำหนักในการวัดตัวแปรแฝงอย่างเหมาะสม (Diamantopoulos & Siguaw, 2000) และสามารถนำไปวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างได้แน่นอนตรง

การทดสอบสมมุติฐานของการวิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง เพื่อตรวจสอบขนาดอิทธิพลของตัวแปร การวิเคราะห์องค์ประกอบ และการวิเคราะห์การถดถอยไปพร้อมกัน ด้วยสถิติตัวแปรสมการเชิงโครงสร้าง ผลการทดสอบสมมุติฐานของการวิจัย (ดูตาราง 5)

ตาราง 5

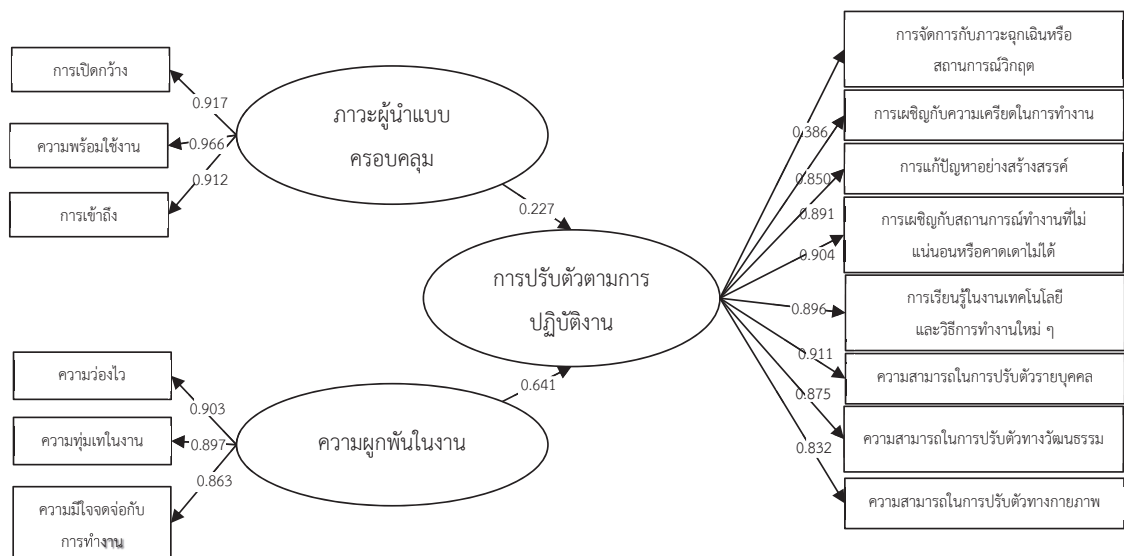
ขนาดอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ความผูกพันในงานต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน

Path Direction	Path Coefficient	Std.Error	t	p
การปรับตัวตามการปฏิบัติงาน ← ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม	0.227	0.087	4.555	< .001 R^2
การปรับตัวตามการปฏิบัติงาน ← ความผูกพันในงาน	0.641	0.068	10.391	< .001 0.692

$$\chi^2 = 323.534, df = 69, p < 0.001, \chi^2/df = 4.689, RMSEA (90\% CI \text{ on } RMSEA) = 0.084, (0.075, 0.093), NNFI = 0.986, CFI = 0.989, SRMR = 0.034$$

จากตาราง 5 พบว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบครอบคลุมและความผูกพันในงานต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงานระดับค่อนข้างสูง ($R^2 = 0.692$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐาน H1 ทั้งสองสมมติฐาน โดยขนาดค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางระหว่างความผูกพันในงานกับการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน (Path Coefficient = 0.641) สูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางระหว่างภาวะผู้นำแบบครอบคลุมกับการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน (Path Coefficient = 0.227) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อนำผลการวิเคราะห์การประมาณค่ามาสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรจะพบอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำแบบครอบคลุมต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน และอิทธิพลทางตรงของความผูกพันในงานต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน ดังแสดงในภาพ 2



ภาพ 2 อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ความผูกพันในงาน ต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน

การอภิปรายผล

จากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวแบบสมการโครงสร้างยืนยันได้ว่า ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมและความผูกพันในงาน มีอิทธิพลต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทวงถามหนี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานของการวิจัย ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมมีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมในธุรกิจติดตามทวงถามหนี้ ประกอบด้วย การเปิดกว้าง และความพร้อมใช้งาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงกับการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทวงถามหนี้ เป็นเพราะว่า ผู้บริหารในธุรกิจติดตามทวงถามหนี้มีลักษณะที่เห็นได้ชัดเจน คือ การใส่ใจกับโอกาสใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน มีความพร้อมให้กับทีมงาน และเปิดใจรับฟังแนวความคิดของพนักงานทุกคน อีกทั้งพร้อมที่จะเป็นที่ปรึกษา แนะนำเมื่อพนักงานเกิดปัญหาในการทำงาน ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำดังกล่าวจะเป็นลักษณะเด่นของการทำงานในยุคปัจจุบันที่ต้องก้าวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารท่ามกลางโลกที่เปิดกว้างดังแนวคิดของ Carmeli et al. (2010) ระบุว่า ภาวะผู้นำแบบครอบคลุมเป็นผู้นำยุคใหม่ที่สามารถที่จะบูรณาการบริบทการจัดการ ให้สอดคล้องกับธุรกิจติดตามทวงถามหนี้ที่มีความหลากหลายของกลุ่มงาน และลูกหนี้ที่พนักงานติดตามทวงถามหนี้จะเผชิญในแต่ละวัน การเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของผู้บริหารและหัวหน้างานในกรณีที่พนักงานมีปัญหาในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้พนักงานแสดง ความคิดเห็นถึงปัญหาหรือเหตุผลที่พนักงานไม่สามารถจัดเก็บหนี้ เมื่อลูกหนี้ปฏิเสธการชำระเงิน ขอเลื่อนนัดชำระ หรือขอส่วนลดในการชำระหนี้ การเปิดใจกว้างของผู้บริหารจะช่วย

ให้พนักงานสามารถปรับตัวและแลกเปลี่ยนมุมมองในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ Moss, Sims, Dodds, and David (2016) ระบุว่า ผู้นำแบบครอบคลุมจะเป็นคนที่รับฟังและแสวงหามุมมองใหม่ ๆ ที่หลากหลาย มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับสมาชิกในกลุ่ม สร้างแรงบันดาลใจในการขับเคลื่อนองค์กร และพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกในการแก้ไขปัญหา มีการสื่อสารอย่างจริงใจ และซื่อสัตย์ จะเกิดความเชื่อถือไว้วางใจ และความจงรักภักดี และทำให้พนักงานหรือสมาชิกในกลุ่มรู้สึกปลอดภัย

ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงาน

ความผูกพันในงานทั้ง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความทุ่มเทในงาน และความมีใจจดจ่อกับการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามทวงถามหนี้ระดับสูงมาก นั่นเป็นเพราะพนักงานติดตามทวงถามหนี้มีความผูกพันในงานสูง จึงมีความรู้สึกเชิงบวกต่องาน มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานที่รับผิดชอบ ทำงานด้วยความคล่องแคล่ว และมีใจจดจ่อกับการทำงาน โดยตระหนักเสมอว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของงาน ต้องรับผิดชอบนับตั้งแต่วันที่มาสมัครงาน จนกระทั่งผ่านการคัดเลือกให้เป็นพนักงาน แม้ว่างานติดตามทวงถามหนี้เป็นงานที่ต้องเผชิญกับความเครียด และใช้ความอดทนสูงทั้งพฤติกรรมและอารมณ์ของลูกหนี้ และแรงกดดันจากหัวหน้าทีมที่ต้องการให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละรอบเดือน พนักงานจึงต้องปรับตัวเองด้วยการค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อให้งานมีความคล่องตัว การเรียนรู้วิธีการใช้งานเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์กรได้ให้การสนับสนุนพนักงานด้วยการอบรมให้ความรู้ ในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน สอดคล้องกับ Pulakos et al. (2000), Griffin and Hesketh (2003), Charbonnier-Voirin and Roussel (2012)

ที่ให้ความสำคัญต่อการปรับตัวของพนักงาน หรือการปรับตัวในการทำงานเพื่อสร้างผลสำเร็จหรือผลลัพธ์เชิงบวก เพราะการปรับตัวเป็นความสามารถของพนักงานในการจัดการกับปัญหา ความเครียด ความวิตกกังวล หรือสภาวะต่าง ๆ ที่กำลังเผชิญ โดยแสดงออกของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งมีปัจจัยความผูกพันในงานเป็นปัจจัยสาเหตุหลักปัจจัยหนึ่ง

จากการอภิปรายผล สามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันในงาน และภาวะผู้นำแบบครอบคลุม มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามท่วงตามนี้ แต่ความผูกพันในงานเป็นตัวแปรเด่น โดยมีภาวะผู้นำแบบครอบคลุมช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมมีการปรับตามการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจาก ความผูกพันในงานจะทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน ทำงานด้วยความแคล่วคล่องว่องไว และมีใจจดจ่อกับงาน ผ่านการสนับสนุนจากองค์กรในการอบรมให้ความรู้ การทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับ Koekemoer, De Beer, Govender, and Brouwers (2021) พบว่า พฤติกรรมผู้นำ ประสิทธิภาพของทีม ความผูกพันในงานมีต่อประสิทธิภาพการทำงาน ในช่วงล็อกดาวน์จากโควิด-19 โดยความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปรับตัวในเชิงรุก ผลการศึกษาของ Abdullahi, Raman, Solarin, and Adeiza (2023) พบว่า ความผูกพันในงานของพนักงานมีอิทธิพลต่อปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของพนักงานในมหาวิทยาลัยเอกชนของมาเลเซีย

ข้อเสนอแนะ

1. จากการวิจัยพบว่าอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ความผูกพันในงาน ต่อการปฏิบัติงานตามการปรับตัวของพนักงานติดตามท่วงตามนี้ เป็นที่ประจักษ์ว่าองค์ความรู้ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบ

ครอบคลุม และความผูกพันในงาน สามารถนำมาเพิ่มอำนาจในการทำนายนการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานท่วงตามนี้ ส่งผลให้เกิดเติบโตทางทางเศรษฐกิจ ตามปัจจัยเชิงโครงสร้างกับองค์การธุรกิจ ท่วงตามนี้เพิ่มสูงขึ้น จะช่วยเกื้อหนุนความแข็งแกร่งพนักงานติดตามท่วงตามนี้ ทั้งด้านทัศนคติ ความร่วมมือ การเรียนรู้งาน การใช้เทคโนโลยีและการนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน ให้สำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

2. จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าความผูกพันในงานมีอำนาจในการปรับตัวตามการปฏิบัติงานของพนักงานติดตามท่วงตามนี้ ในด้านพฤติกรรมปรับตัวประกอบด้วย ความว่องไว และความทุ่มเทในงาน ผู้บริหารควรจัดอบรมพนักงาน ในการให้ความรู้ใหม่ ๆ ทั้งด้านแนวทางการปฏิบัติงาน ด้านกฎหมาย และด้านเทคโนโลยี อีกทั้งช่วยสร้างสัมพันธ์ที่ดี ต่อพนักงานในการเปิดทัศนคติที่ดีต่องาน การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในการมอบเงินเดือน และคอมมิชชั่น รวมถึงรางวัลการแข่งขันต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้วยการให้กำลังใจ และยกย่อง พนักงานที่ทำผลงานและปฏิบัติงานได้ดี เช่น การมอบรางวัล เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานพร้อมที่จะทุ่มเทในการทำงานให้กับองค์กร

3. ผลการวิจัยครั้งนี้หัวหน้างานและผู้นำของบริษัทติดตามท่วงตามนี้คำนึงการปรับตัวตามบริบทมาพัฒนาพนักงานโดยหัวหน้างานมีความพร้อมในการทำงานเป็นทีม พร้อมถึงความสามารถทางด้านความรู้ ความเข้าใจทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นใส่ใจกับโอกาสใหม่ พร้อมให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงาน การเปิดรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน ส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข

References

- Abdullahi, M. S., Raman, K., Solarin, S. A., & Adeiza, A. (2023). Employee engagement as a mediating variable on the relationship between employee relation practice and employee performance in a developing economy. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 15(1), 83-97.
- Adkin, D. A., Davis, S. S., Sparrow, R. A., Huckle, P. D., & Wilding, I. R. (1995). The effect of mannitol on the oral bioavailability of cimetidine. *Journal of Pharmaceutical Sciences*, 84(12), 1405-1409.
- Allen, N., & Meyer, J. (1990). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of Management Journal*, 33(4), 847-858.
- Ashikali, T. (2019). *Leading towards inclusiveness: Developing a measurement instrument for inclusive leadership*. Retrieved from <https://journals.aom.org/doi/10.5465/AMB.PP.2019.16444abstract>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2002). Validation of the Maslach burnout inventory-general survey: An internet study. *Anxiety, Stress and Coping*, 15(3), 245-260.
- Bollen, K. A. (2014). *Structural equations with latent variables*. John Wiley & Sons.
- Carlson, J. A. (2010). Avoiding traps in member checking. *The Qualitative Report*, 15(5), 1102-1113.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250-260.
- Chaiwuttisak, P. (2023). A trend forecasting model of daily Euro/USD exchange rate using sentiment analysis on online news. *The Journal of King Mongkut's University of Technology North Bangkok*, 33(4), 1-14. [In Thai]
- Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive performance: A new scale to measure individual performance in organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 29(3), 280-293.
- Choi, S. B., Tran, T. B. H., & Park, B. I. (2015). Inclusive leadership and work engagement: Mediating roles of affective organizational commitment and creativity. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 43(6), 931-943.
- Coleman, J. S., Hoffer, T., & Kilgore, S. (1981). *Public and private schools*. ERIC.

- Department of Provincial Administration, Investigation and Legal Affairs Bureau. (2019). *Information of debt collection business registrants*. Retrieved from https://multi.dopa.go.th/ilab/official_letter/cate8 [In Thai]
- Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL*. Sage.
- Griffin, B., & Hesketh, B. (2003). Adaptable behaviours for successful work and career adjustment. *Australian Journal of Psychology*, 55(2), 65-73.
- Hollander, E. (2012). *Inclusive leadership: The essential leader-follower relationship*. Routledge.
- Hulin, C. (1991). Adaptation, persistence, and commitment in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 445–505). Consulting Psychologists Press.
- Koekemoer, L., De Beer, L. T., Govender, K., & Brouwers, M. (2021). Leadership behaviour, team effectiveness, technological flexibility, work engagement and performance during COVID-19 lockdown: An exploratory study. *SA Journal of Industrial Psychology*, 47(1), 1-8.
- Lance, C. E., Vandenberg, R. J., & Self, R. M. (2000). Latent growth models of individual change: The case of newcomer adjustment. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 83(1), 107-140.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human resource management* (14th ed.). Pearson.
- Moss, G., Sims, C., Dodds, I., & David, A. (2016). Inclusive leadership: Boosting engagement, productivity and organisational diversity. *Equal Opportunities Review*, 268, 5-8.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2019). Adaptability in the workplace: development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612-624.
- Rachawangmoung, R. (2020). Legal problems regarding debt collection at the disadvantage of creditors. Retrieved from <http://www.lawgrad.ru.ac.th/Abstracts/975> [In Thai]
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginner's guide to structural equation modelling* (3rd ed.). Routledge.