



ผลกระทบของรูปแบบผู้นำที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานและผลลัพธ์ขององค์การ ศึกษาองค์การผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย

IMPACT OF LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE JOB PERFORMANCE & ORGANIZATION OUTCOMES” STUDY OF AUTOMOBILE PARTS MANUFACTURING FIRMS IN THAILAND

เปี่ยมกุลณัฐ ลิ้มโพธิ์ทอง¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจศึกษาจากขนาดกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 147 องค์การโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย แบ่งเป็น 2 กลุ่มดังนี้ 1) ผู้จัดการของบริษัท จำนวน 147 คน และ 2) พนักงานของบริษัท บริษัทละ 3 คน จาก 147 บริษัทคิดเป็น 441 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ค่าความถี่ค่าร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และค่าถดถอยพหุคูณผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านกระตุ้นทางปัญญา มีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) รูปแบบผู้นำแลกเปลี่ยนในภาพรวมมีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ มีระดับพฤติกรรมมาก ด้านการบริหารแบบวางเฉย มีระดับพฤติกรรมปานกลาง 3) พฤติกรรมการปฏิบัติของพนักงานขององค์การพบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่เรื่องการประสบผลสำเร็จในงานที่สำคัญ มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในภาพรวม มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก 4) สำหรับพฤติกรรมการต่อต้านการปฏิบัติงาน ด้านทรัพย์สินเรื่องการแจ้งเท็จในใบเสร็จรับเงินเพื่อให้ได้รับเงินมากกว่าความเป็นจริง ด้านการทำงานเรื่องการดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์หรือเสพสารเสพติดในระหว่างการทำงาน ด้านความก้าวร้าวต่อบุคคล เรื่องการขอความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงาน มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด 5) รูปแบบภาวะผู้นำมีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน และมีผลกระทบไปยังผลลัพธ์ขององค์การ 6) แนวทางการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำขององค์การการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยไปสู่รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีการกำหนดทิศทาง และแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจน ในทุกระดับ อย่างเป็น

¹ นักศึกษาปริญญาเอกหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

คำสำคัญ: รูปแบบผู้นำ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ขององค์การ

The purposes of this study were The research sample group was 147 plus 444 for informants. The research tools were the questionnaires and in-depth interviews. The data was analysed by the frequency, percentage, means, S.D., Correlation and MRA. The result found that, 1) The level of transformational leadership behaviors was high. The idealized influence aspect and the intellectual stimulation aspect were the highest level behaviors. 2) The level of transactional leadership behaviors was at an average level. The level of contingent reward was high. The management by exception was at an average level. 3) The result of employee job performance show that task performance and adequately complete assigned duties were the highest level behaviors. The level of the over all citizenship performance was high. 4) The level of counterproductive performance as falsify a receipt to get reimbursed more money aspect, the usage an illegal drug or consumed alcohol on the job aspect, the act rudely to someone at work aspect, and the public embarrass someone at work aspect were the lowest level behaviors. 5) The results indicated that leadership style is related to employee job performance, which in turn is related to organizational outcome. 6) Recommendation of the development and the execution plan for turning into transformational leadership of the automobile part manufacturing firms in Thailand regarding to citizenship performance behavior and organizational outcome in order to be sustainable transformational leadership organization.

ความสำคัญของปัญหา

2553 ที่ผ่านมานี้ ศูนย์วิจัยกสิกรรมไทยได้ระบุว่า ตลาดในประเทศของอุตสาหกรรมนี้รวมทั้งระบบมีมูลค่าตลาดสูงถึง แสนล้านบาท โดยขยายตัวเฉลี่ยประมาณร้อยละ 8 เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2550 โดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดส่งออก ในไตรมาสที่ 4 ปี พ.ศ. 2550 มีมูลค่าการส่งออกทั้งสิ้น 3แสน ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 7.8 เมื่อเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อน (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2552)

นอกจากนั้นอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ ยังทำให้เกิดการจ้างงานหลายแสนคน โดยมีจำนวนแรงงานทั้งสิ้นกว่า ห้าแสนราย (สถาบันยานยนต์, 2552) ดังนั้น ธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยยังคงเป็นธุรกิจหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจได้อย่างต่อเนื่อง กระแสการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจยานยนต์ในปัจจุบันเองทั้งทางด้าน เทคโนโลยี, วิศวกรรมการผลิต, ความซับซ้อนของตัวผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มมากขึ้น, การบริหารการผลิต (การปรับปรุงพฤติกรรมการทำงาน of พนักงาน) การบริหารต้นทุน การควบคุมคุณภาพ การส่งมอบตามกำหนดให้ได้ ได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการภายในองค์กรธุรกิจเป็นอย่างมาก ทำให้การทำธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม และมีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรธุรกิจทำให้จำเป็นต้องมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงทั้งนี้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเพื่อความสำเร็จของธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นการปรับเปลี่ยนภาวะการณำของตัวผู้นำเองทัศนคติและพฤติกรรมการทำงาน of พนักงานให้เอื้อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานให้เพิ่มสูงขึ้น เพื่อให้มีความสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรจึงเป็นมาตรการสำคัญที่จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งบทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาทำให้น้องการนั้นต้องถูกนำมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์แรงจูงใจพร้อมพัฒนาบุคลากรและใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริษัท และจากสภาพโลกเศรษฐกิจแบบไร้พรมแดนในปัจจุบัน ยังทำให้ทุกองค์กรต้องเร่งปรับตัวและสร้างความสามารถใน

การแข่งขัน โดยต้องมีประสิทธิภาพเท่าเทียมกับกิจการระดับโลก ซึ่งการที่จะสามารถกระทำในสิ่งดังกล่าวได้ผู้นำองค์กรจะต้องนำและยกระดับองค์การโดยการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยการขยายและเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของตนจากการเป็นผู้บริหารไปสู่บทบาทใหม่ที่สำคัญคือ "การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์" พร้อมเผชิญกับการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ตลอดเวลาให้ได้

ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เพื่อให้ทราบถึงผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน of พนักงานในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นทำงานด้วยความทุ่มเทและรับผิดชอบ และทำให้เกิดแรงผลักดันให้มีการนำเอาความสามารถที่มีอยู่ของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรออกมาใช้ในการเพิ่มศักยภาพและทำให้องค์กรมีแรงขับเคลื่อนในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจเพื่อที่จะรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถ มีทัศนคติที่ดีและมีพฤติกรรมที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร จึงเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ (ชูชัย สมิทธิโกร, 2551)

จากความสำคัญดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษา "ผลกระทบของรูปแบบผู้นำที่มีต่อการปฏิบัติงาน of พนักงานและผลลัพธ์ of องค์กรศึกษาขององค์กรผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย" ผู้วิจัยจึงมีความเชื่อมั่นว่า ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการนำมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจเพื่อการปรับปรุงแก้ไขการนำและการบริหารงาน of องค์กรธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย โดยการทำให้รูปแบบภาวะผู้นำของตัวผู้นำเองและพฤติกรรมการทำงาน of พนักงานเอื้อประโยชน์สูงสุดต่อผลลัพธ์ of องค์กร เพื่อให้้องการธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทยมีความสามารถตอบสนองความ

ต้องการของลูกค้าได้ และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งทำให้องค์การสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้ในระดับสูงสุด เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จให้แก่องค์กรต่อไป

คำถามการวิจัย

1. รูปแบบผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กันอย่างไรกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ขององค์กร
2. รูปแบบผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยน มีผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ขององค์กรอย่างไร
3. ภูมิหลังและจุดพลิกผันของรูปแบบผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยนขององค์การผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการแลกเปลี่ยนขององค์การผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผลลัพธ์ขององค์การผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ขององค์การ และผลปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์การผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย
5. เพื่อศึกษาภูมิหลังและจุดพลิกผันของผู้บริหารองค์การผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยที่นำไปสู่รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ขั้นตอนการวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากรายชื่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีรายชื่อในสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยในกลุ่ม 004 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 231 บริษัท เท่านั้น

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษานี้จะศึกษาจากขนาดกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 147 องค์การโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย แบ่งเป็น 2 กลุ่มดังนี้

- 1) ผู้จัดการของบริษัท จำนวน 147 คน
- 2) พนักงานของบริษัท บริษัทละ 3 คน จาก 147 บริษัทคิดเป็น 441 คน
- 3) ผู้จัดการฝ่ายการผลิต จำนวน 3 คน

1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจึงได้ออกแบบเครื่องมือที่ใช้การในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ชุดคือ ชุดที่ 1 แบบสอบถามสำหรับผู้จัดการ และแบบสอบถามสำหรับพนักงาน โดยรายละเอียดของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ชุด ประกอบด้วยข้อคำถาม 89 ข้อ แบ่งออกเป็น 7 ตอนคือสถานภาพเบื้องต้น รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงรูปแบบผู้นำการแลกเปลี่ยน พฤติกรรมตามบทบาทปฏิบัติงานพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรพฤติกรรมกรรมการต่อต้านปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ขององค์กร

1.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เนื่องจากการศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยจึงใช้สถิติเชิงอนุมาน ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยหลังจากได้รับแบบสอบถาม

กลับมา ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งหมด เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์บันทึกลงในโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประมวลผล และทดสอบสมมติฐาน โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้คือ

1) สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) ในการอธิบายลักษณะตัวแปรต่าง ๆ โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) อัตราส่วนร้อยละ (Percentage) ค่าต่ำสุด (Minimum) ค่าสูงสุด (Maximum) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2) สถิติเพื่อการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficients) และสถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยการคัดเลือกปัจจัยเข้าสู่สมการด้วยวิธีการแบบ Enter

2. ขั้นตอนการวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์และทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้จัดการฝ่ายการผลิต โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยรายนามและตำแหน่งดังต่อไปนี้

1) นายพีระพงษ์ ศรีบานเรือง ผู้จัดการฝ่ายผลิต บริษัท อิตาซิเมทลส์ ประเทศไทย จำกัด

2) นายกรกต พรหมจุลผู้จัดการอาวุโสฝ่ายผลิต บริษัทคาไซ เทคโนโลยี ประเทศไทย จำกัด

3) นายบุญยงค์ เล้าเจริญผู้จัดการทั่วไปฝ่ายคุณภาพ บริษัท TRW FUJI SERINA Limited

โดยการกำหนดกรอบแนวคิดใน ส่วนของตัวแปรตามได้กำหนดไว้คือ ผลลัพธ์ของการด้านผลผลิตด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ และผลลัพธ์องค์การโดยภาพรวมซึ่งจากตำแหน่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของทั้ง 3 ท่านนี้ ก็สอดคล้องกับ ส่วนของตัวแปรตามดังกล่าว

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์นี้มีทั้งหมด 5 ข้อคำถาม โดยมีประเด็นข้อคำถามดังนี้

2.2.1 หลักการบริหารขององค์กรได้รับอิทธิพลมาจากใคร หรือสิ่งใด

2.2.2 จุดเปลี่ยน (Turning Point) ที่นำพามาสู่หลักการรูปแบบของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2.3 ปัจจุบันธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศมีเป็นอุตสาหกรรมที่ประเทศไทยมีความเป็นผู้นำในระดับต้นๆของอาเซียน แนวทางบริหารเพื่อรักษาภาพและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร

2.2.4 รูปแบบของผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยน มีความสำคัญและบทบาทอย่างไร ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน

2.4.5 พฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานทั้ง 3 รูปแบบ (ตามบทบาทหน้าที่ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร, ต่อต้านการปฏิบัติงาน) มีความสำคัญและบทบาทอย่างไรต่อผลลัพธ์ขององค์กร

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้นำผลจากการสัมภาษณ์มาอภิปรายร่วมกับผลการศึกษาเชิงปริมาณเพื่อให้ทราบถึงประเด็น ที่เจาะลึกของรูปแบบของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณแล้วเสร็จ และจัดทำแบบสัมภาษณ์

โดยมีการนัดหมายล่วงหน้า กับผู้ให้ข้อมูล จำนวน 3 ท่าน ตามช่วงเวลาที่ผู้ให้ข้อมูลสะดวก ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ตัวต่อตัว

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในการอธิบายข้อมูลเชิงคุณภาพ

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

3.1 ตัวแปรที่มาก่อนคือรูปแบบของผู้นำ ประกอบด้วย ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

3.2 ตัวแปรอิสระคือ พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ของพนักงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และพฤติกรรมการต่อต้านการปฏิบัติงาน

3.3 ตัวแปรตามคือ ผลลัพธ์ขององค์การ ประกอบด้วย ผลลัพธ์ด้านการผลิต และด้านคุณภาพการผลิต

3.4 ตัวแปรควบคุมคือ ขนาดขององค์กร จำนวนพนักงาน และยอดขายของบริษัท

ผลการวิจัย

1. สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 สถานภาพเบื้องต้น

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 101 – 200 คน ร้อยละ 23.78 มีรายได้ 11 – 20 ล้านบาท ร้อยละ 29.37 ผู้จัดการเป็นเพศชาย ร้อยละ 73.43 มีอายุ 41 ปีขึ้นไป ร้อยละ 39.86 มีระยะเวลาทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 4 – 6 ปี ร้อยละ 40.56 และมีระยะเวลาทำงานในองค์กร 7 – 9 ปี ร้อยละ 41.26 สำหรับพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 51.16 มีอายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 60.23 มีระยะเวลาทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ร้อยละ 54.88 และมีระยะเวลาทำงานในองค์กร 4 – 6 ปี ร้อยละ 45.12

1.2 รูปแบบผู้นำ

รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านกระตุ้นทางปัญญา มีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุดรูปแบบผู้นำแลกเปลี่ยนในภาพรวมมีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ มีระดับพฤติกรรมมาก ด้านการบริหารแบบวางเฉย มีระดับพฤติกรรมปานกลาง

1.3 พฤติกรรมการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์กร พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่เรื่องการประสบผลสำเร็จในงานที่สำคัญ มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในภาพรวม มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก สำหรับพฤติกรรมการต่อต้านการปฏิบัติงาน ด้านทรัพย์สินเรื่องการแจ้งเท็จในใบเสร็จรับเงินเพื่อให้ได้รับเงินมากกว่าความเป็นจริง ด้านการทำงานเรื่องการดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์หรือเสพสารเสพติดในระหว่างการทำงาน ด้านความก้าวร้าวต่อบุคคล เรื่องการขอบทความอับอายต่อเพื่อนร่วมงาน มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. สรุปผลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า รูปแบบของผู้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีระดับพฤติกรรมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีระดับพฤติกรรมที่อยู่ในระดับมากที่สุดผู้วิจัยจึงต้องการรายละเอียดของรูปแบบของผู้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามีที่มา อิทธิพลจากแหล่งใด แนวทางการบริหาร รวมถึงพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายผลิต จำนวน 3 ท่านโดยผลการสัมภาษณ์มีรายละเอียดดังนี้

ผู้จัดการฝ่ายผลิตทั้ง 3 ท่านได้รับอิทธิพล/แบบอย่างการบริหาร รูปแบบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาจากการหล่อหลอมครอบครัว จากสภาพแวดล้อมที่ทำงาน สามารถสรุปได้ว่าครอบครัวและสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงโดยจุดเปลี่ยนที่นำมาสู่รูปแบบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรม เริ่มจากการทำงานที่บริษัทในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งประเทศญี่ปุ่นเป็นประเทศที่มีคนทำงานมีระเบียบวินัยในการทำงานสูง มีความรับผิดชอบสูง ทำให้ผู้จัดการฝ่ายผลิตทั้ง 3 ท่านซึมซับคุณลักษณะการทำงานของคนญี่ปุ่น

ผู้จัดการทั้ง 3 ท่าน มีความเห็นตรงกันว่ารูปแบบของผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยน มีความสำคัญ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร จะต้องจัดให้มีทีมงานในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง เพราะผู้นำคนเดียวไม่อาจที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ ทีมงานที่ประกอบไปด้วยบุคลากรทุกระดับ ทั้งระดับสูง ระดับกลาง และระดับปฏิบัติการต่างเข้ามีส่วนร่วมในการสื่อสารและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรประสบความสำเร็จอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น เพราะสิ่งสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงคือ ต้องทำอย่างมีแผน เป็นระบบ และมีกลยุทธ์นั่นเอง ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) ต้องบูรณาการหรือผสมผสานความเชี่ยวชาญหรือทักษะของผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leader) เข้าด้วยกันก็จะส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมตามบทบาทหน้าและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และที่สำคัญทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่สนองนโยบาย

และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่จะส่งผลเชิงลบต่อพฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน และท้ายสุดนี้คือการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมพนักงานผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานที่ดี ให้เจริญก้าวหน้าต่อไปตาม career path ต่อไป ผู้จัดการฝ่ายผลิตทั้ง 3 ท่าน ให้ความสำคัญกับพนักงานในบริษัท โดยมีความคิดเห็นตรงกันว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร มีความสำคัญต่อผลลัพธ์ขององค์กร เมื่อพนักงานมีความทุ่มเทกับงาน เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อบริษัท

3. ผลการเชื่อมโยงการศึกษาทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

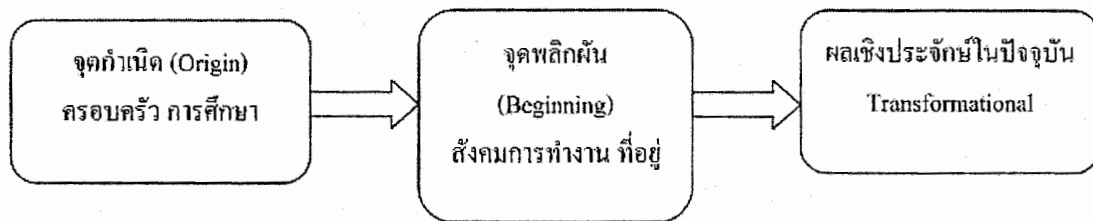
จากผลการศึกษาที่เชื่อมโยงกัน โดยการประยุกต์ใช้วิธี “วงศ์วานวิทยา”² และผลการศึกษาเชิงปริมาณ ที่ได้ผลการสำรวจว่ารูปแบบผู้นำขององค์กรการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยเป็นรูปแบบผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) ซึ่งไม่สามารถให้คำตอบถึง “ความเป็นมาที่สืบทอดไปของผล” ได้ จึงต้องใช้การศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธี “วงศ์วานวิทยา” ในแนวทางการของ “มิเชล พูโกต์” โดยผลการเชื่อมโยงงานวิจัยได้ดังนี้

1) ผลการศึกษาเชิงปริมาณ ได้ข้อค้นพบที่ทำให้เห็นได้ว่า รูปแบบภาวะผู้นำขององค์กรการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย เป็นรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผลเชิงประจักษ์ในปัจจุบัน

2) ผลการศึกษาเชิงคุณภาพกับกลุ่มตัวอย่างองค์กรการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยได้ข้อค้นพบที่ทำให้เห็นได้ว่า จุดกำเนิด (Origin) ซึ่งหมายถึง ภูมิหลังของครอบครัวการศึกษาที่ผ่านมา และจุดพลิกผัน (Beginning) ซึ่งหมายถึงสังคม

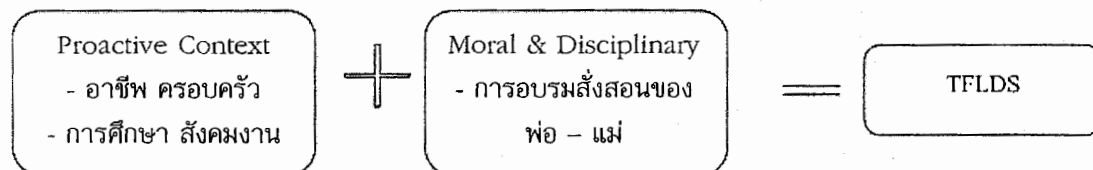
²วงศ์วานวิทยา (Genealogy) หมายถึง ประวัติศาสตร์ที่ไม่เน้นความต่อเนื่องตามลำดับเวลา เป็นประวัติศาสตร์ที่ถูกเขียนมาเพื่อรับใช้ปัจจุบัน โดยมุ่งไปยังการปฏิบัติทางวาทกรรมถูกปลดปล่อยและทำให้ปรากฏขึ้นมาและเปิดเผยถึงเงื่อนไขทางวัตถุของวาทกรรมนี้ และชี้ให้เห็นถึงเงื่อนไขต่างๆ ทางการเมืองและสังคม

และบริบทของการทำงานที่ดำรงอยู่มีผลต่อการก่อเกิดของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณดังกล่าวสามารถแสดงให้เห็นการเชื่อมโยงงานวิจัยทั้ง
เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณดังกล่าวได้ ดังนี้



รูป 1 แสดงการเชื่อมโยงการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

จากการศึกษาพบว่าในการประยุกต์ใช้ จะพิจารณาสังใด ๆ จากสถานะที่เห็นหรือเป็นอยู่ในปัจจุบัน
อย่างเดียวไม่ได้ จะต้องวิเคราะห์หรือตรวจสอบย้อนกลับไปเบื้องหลัง (ประวัติศาสตร์) ด้วย ซึ่งจะเป็นการ
นำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จได้ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

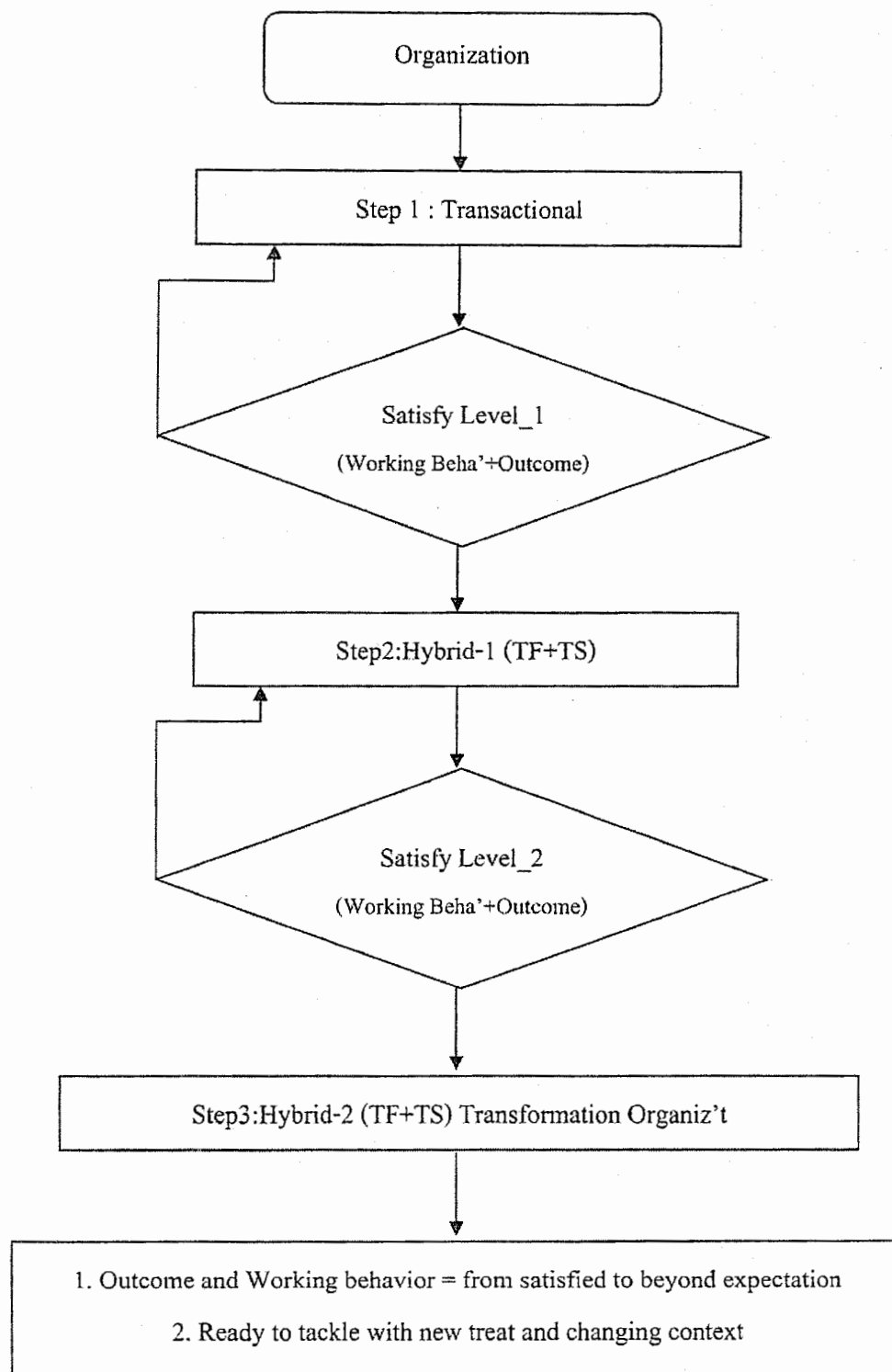


รูป 2 Model OB-1 : Origin and Beginning

จากรูป 2 ได้แนวคิดที่มาจากผลของการบูรณาการการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณดังนี้

- อาชีพและภูมิหลังของครอบครัว การสั่งสอนจากพ่อแม่ มีผลต่อรูปแบบผู้นำในอนาคต (Transformational Leadership: TFLDS)
- การศึกษา บริบทสังคมของการทำงาน มีผลต่อรูปแบบผู้นำ (TFLDS)

นอกจากนี้ยังได้แนวคิดการประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบภาวะผู้นำ
แบบแลกเปลี่ยน เพื่อให้ได้มาซึ่งพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์คือพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีและพฤติกรรม
การปฏิบัติงานตามหน้าที่ ซึ่งจะเป็นผลบวกต่อ ผลลัพธ์องค์การดังนี้คือ Hybrid Leadership Implemen-
tation (HLI-1)



จากรูป 3 สามารถอธิบายได้ดังนี้

1) ขั้นตอนที่ 1 การนำรูปแบบผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมาใช้ในการบริหารงานก่อนเพื่อให้เกิดสภาวะพึงพอใจกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์และผลลัพธ์องค์กรที่ดี พร้อมตรวจสอบครั้งที่ 1

2) ขั้นตอนที่ 2 Hybrid - 1 เพิ่มรูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาผสมผสาน บูรณาการ ทั้ง 2 รูปแบบเข้าด้วยกัน ตามความเหมาะสมของบริบทองค์กร พร้อมตรวจสอบครั้งที่ 2

3) ขั้นตอนที่ 3 Hybrid - 2 เพิ่มรูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น เพื่อการเป็นองค์กรของรูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4) ขั้นตอนที่ 4 ผลลัพธ์ ที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 จะเป็นการส่งเสริมให้เกิด

4.1 เป็นผลเชิงบวกต่อ พฤติกรรมการทำงานตามหน้าที่ และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

4.2 เป็นผลเชิงบวกต่อผลลัพธ์องค์กร

4.3 เป็นผลเชิงลบต่อ พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน

4.4 สามารถรับมือกับอุปสรรคและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดกับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

1. บริษัทของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรูปแบบของผู้นำ ใน 2 รูปคือผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแลกเปลี่ยนควบคู่กัน โดยที่ผู้นำมีการชมเชยหรือให้รางวัลแก่พนักงานทั้งกับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าเป้าหมาย เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความตั้งใจในการทำงาน ผู้นำมีการยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ทำให้ไม่เกิดปัญหาในด้านความคาดหวังมากนัก ทางบริษัทมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานอย่างเป็นธรรม และสามารถตรวจสอบได้ และมีการบำเหน็จรางวัล

หรือการเลื่อนตำแหน่งเพื่อเป็นกำลังใจให้พนักงานตั้งใจทำงาน บริษัทได้ออกแบบงานสำหรับตำแหน่งงานต่าง ๆ โดยให้ตำแหน่งงานต่าง ๆ ในระดับเดียวกัน มีสวัสดิการและผลประโยชน์แตกต่างกันน้อยที่สุด เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกถึงความเป็นธรรม ซึ่งการที่ผู้นำทำเช่นนี้เป็นการทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกอยากทำงานส่งผลต่อการสร้างความพึงพอใจด้านคุณภาพให้เกิดแก่ลูกค้าได้มากขึ้น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานมากที่สุด

2. จากผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานในภาพรวม สอดคล้องกับแนวคิดของสฏาญฐีระวณิชตระกูล (2547) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรจะช่วยให้บุคลากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานสูงขึ้น เพราะพนักงานจะทำงานเต็มความสามารถเพราะมีแรงจูงใจภายใน (Internal Motivation) ที่ดี เมื่อนั้นองค์กรก็ย่อมมีผลิตภาพ (productivity) ที่ดีขึ้นก็จะทำให้พนักงานมีความมั่นคงในอาชีพมากยิ่งขึ้นด้วย เพราะฉะนั้นจึงอาจสรุปได้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรจะช่วยให้ความต้องการขององค์กรและพนักงานมีความใกล้เคียงและก็ไปด้วยกันได้ดี ท้ายสุดก็จะเกิดผลดี (win-win) แก่ทั้ง 2 ฝ่ายก็คือองค์กรและสมาชิกนั่นเอง นอกจากนี้ สฏาญฐีระวณิชตระกูล (2547) ยังกล่าวเพิ่มเติมอีกว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นปัจจัยหลักสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมตามบทบาทให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมตามบทบาทของตนได้ดียิ่งขึ้นดังนั้นควรมีการส่งเสริมโดยการให้รางวัลทางสังคมแก่ผู้แสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและควรนำมาเป็นดัชนีในการคัดบุคลากรใหม่เข้าสู่องค์กรด้วย วงวิชาการไทยควรหันมาหันความสำคัญและให้ความสนใจกับการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีอย่างจริงจัง เพื่อ

พัฒนาแนวคิดด้านพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การหรือสร้างเป็นนวัตกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืนได้ ตามบริบทของสังคมไทยต่อไป

สำหรับผู้บริหารองค์การยุคปัจจุบันในฐานะผู้ปฏิบัติ เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืนก็ควรให้ความสนใจและความตระหนักถึงการส่งเสริมและการพัฒนาพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การให้เกิดแก่บุคลากรทุกคน โดยนำมาประยุกต์เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การ และพัฒนาพนักงานของตนตั้งแต่ขั้นกระบวนการคัดเลือก

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยมาใช้

1. บริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยสามารถกำหนดนโยบาย การคัดเลือกบุคลากร การวางแผนงาน การพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้เป็นไปได้อย่างมีทิศทางและเหมาะสม
2. บริษัทในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยควรที่จะได้วางแผนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้เพื่อเป็นการส่งเสริมพฤติกรรมการณ์

เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อไป

3. ผู้บริหารควรให้ความสนใจและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การอย่างต่อเนื่องและจริงจัง เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การความพึงพอใจในการทำงานทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. สำหรับการศึกษาครั้งต่อไปผู้วิจัยเห็นว่าควรจะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ให้ละเอียดมากยิ่งขึ้น โดยนำแนวความคิดหรือทฤษฎีของนักทฤษฎีมาสังเคราะห์เพื่อประยุกต์ใช้เป็นกรอบการวิจัยที่สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังกับความพึงพอใจที่ได้รับจากการปฏิบัติงานสำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น
3. ในการศึกษาครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างเป็นบริษัทในอุตสาหกรรมยานยนต์ จึงควรมีการศึกษารูปแบบผู้นำในบริษัทอื่น ๆ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ชูชัย สมิทรไกร. (2551). ลักษณะบุคลิกภาพที่พยากรณ์พฤติกรรมต่อการปฏิบัติงาน. *วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์* 14, 514-530.
- สฎายุ อีระวณิชตระกูล. (2547). การส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน. *วารสารศึกษาศาสตร์* 16(มิถุนายน – ตุลาคม), 15-28.
- อานันท์ กาญจนพันธุ์. (2555). *คิดอย่างมีเหตุผล พูโกัดคิดอย่างวิพากษ์*. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, (2552).
- สถาบันยานยนต์. (2552). *แผนแม่บทอุตสาหกรรมยานยนต์ปี พ.ศ. 2555 – 2559*. ค้นเมื่อ 25 เมษายน 2555, จากhttp://www.thaiauto.or.th/2012/th/about-us/download/Master_Plan_Final_2555-2559.pdf