

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกใน
องค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในอุตสาหกรรม
ยานยนต์ เขตอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง

The Influence of Transformational Leadership and Leader-Member
Exchange in Organization on Job Satisfaction and Performance of
Employee in Automotive Manufacturing Industry,
Eastern Seaboard Industrial Estate, Rayong Province

อภิชา กาญญา

นิสิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

E-mail: apichaya.kanl@ku.th

จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงศ์

อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

E-mail: jutamard.t@ku.th

Apichaya Kanlaya

Student, Master of Business Administration Program in Industrial Administration
and Development, Kasetsart University Sriracha Campus

Jutamard Thaweeapaiboonwong

Lecturer, Faculty of Management Sciences, Kasetsart University

รับเข้า: 16 มีนาคม 2565 แก้ไข: 24 มีนาคม 2565 ตอรับ: 29 มีนาคม 2565

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของ
พนักงาน การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร ความพึงพอใจในงานของพนักงาน และการ
ปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด และเพื่อ
วิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับ
สมาชิกในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ใช้แบบสอบถามในการ
เก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์รายใหญ่ในเขตอุตสาหกรรมอีสเทิร์น

ซีบอร์ด จังหวัดระยอง จำนวน 256 คน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัย พบว่า พนักงานรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาในระดับมากที่สุด และมีความพึงพอใจในการทำงานระดับมากที่สุด (\bar{x} =4.58 และ 4.72 ตามลำดับ) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ระดับมาก (\bar{x} =4.23 และ 4.36 ตามลำดับ) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานพบว่าภายหลังปรับโมเดล โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า CMIN/DF=2.169, GFI=0.931, AGFI=0.893, CFI=0.952, NFI=0.915, RMSEA=0.068, RMR=0.009 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าอิทธิพลทางตรง เท่ากับ 0.16 และ 0.15 ตามลำดับ) และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าอิทธิพลทางตรง เท่ากับ 0.14)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

Abstract

The purposes of this research were to study the level of transformational leadership as a result of employee perceptions, leader-member exchange, employee job satisfaction, and employee performance in the automotive manufacturing industry, Eastern Seaboard Industrial Estate, Rayong Province, and to analyze the influence of transformational leadership, leader-member exchange, and employee job satisfaction on employee performance in the automotive manufacturing industry, Eastern Seaboard Industrial Estate, Rayong Province. The sample consisted of 256 employees from a major auto parts manufacturer in the Eastern Seaboard Industrial Area, Rayong Province. The research used a questionnaire to collect data.

The statistics used were frequency, percentage, skewness, kurtosis, mean, standard deviation, correlation coefficient, and structural equation model. From this study, employees perceive their supervisors' transformational leadership and job satisfaction at the highest level (\bar{x} =4.58 and 4.72 in sequence). Leader-member exchange and employee performance were at a high level (\bar{x} =4.23 and 4.36 in sequence). After adjusting the

structural equation model based on the assumptions, it was discovered that CMIN/DF=2.169, GFI=0.931, AGFI=0.893, CFI=0.952, NFI=0.915, RMSEA=0.068, RMR=0.009. Transformational leadership had a positive direct effect on job satisfaction and employee performance with a statistically significant at the .05 level (direct effect values=0.16 and 0.15 in sequence) and leader-member exchange had a statistically significant positive direct effect on employee performance at the .05 level (direct effect value=0.14).

Keywords: transformational leadership, leader-member exchange, job satisfaction, employee performance

บทนำ

ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี หรือสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นย่อมส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรต่าง ๆ กำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายใหม่ ๆ ที่สำคัญ ทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน และกระแสโลกาภิวัตน์ที่ได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนและรูปแบบการทำการธุรกิจให้ต่างไปจากเดิม องค์กรมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์ตนเอง หรืออาจต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ทั้งในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาสต่าง ๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยน และเปลี่ยนแปลงตัวเองเพื่อให้ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงให้น้อยที่สุด จากแนวโน้มและทิศทางการเปลี่ยนแปลงกำลังที่จะเกิดขึ้นนี้ทำให้ผู้ประกอบการในทุกภาคส่วนอุตสาหกรรมของในประเทศไทยต้องเร่งพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพธุรกิจ รวมถึงทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กรให้มีคุณภาพ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้

ความเป็นผู้นำขององค์กรกำลังเผชิญกับความท้าทายในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องซึ่งกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตสำหรับหลายองค์กร โดยช่วงทศวรรษที่ผ่านมาจึงมีการศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ คือ “ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนค่านิยมทัศนคติและแรงจูงใจของผู้ติดตามไปสู่ระดับความไว้วางใจและวุฒิภาวะที่สูงขึ้น และนำไปสู่ประสิทธิภาพที่เหนือกว่า (Bass, 1985) พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร และหากเกิดการเปลี่ยนแปลงย่อมนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับจำนวนของความพยายามที่สมาชิกในองค์กรเต็มใจที่จะออกแรงความพึงพอใจต่อผู้นำการให้คะแนนประสิทธิภาพของงานและการรับรู้ประสิทธิผล (Bass and Riggio, 1998)

ภาวะผู้นำมีความสำคัญในองค์กรไม่เพียงแต่ระดับหัวหน้าเท่านั้นที่จะต้องมีความรู้ ผู้นำ สมาชิกทุกคนในองค์กรก็ควรจะมีส่วนร่วมในนำองค์กรไปสู่เป้าหมายด้วยการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Exchange: LMX) เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนที่ไม่เหมือนใครซึ่งเป็นศูนย์กลาง เป็นการแลกเปลี่ยนที่มีคุณภาพสูงส่งผลให้เกิด ความจงรักภักดี การร่วมสร้างผลงาน ความชอบพอ และการให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้า ตามแนวคิดของ Liden and Maslyn (1998) และคุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (LMX) ก็จะส่งผลความผูกพันที่เกี่ยวข้องกับงานและประสิทธิผลของพนักงานอีกด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมุ่งศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมพฤติกรรมของผู้นำที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จต่อไปในอนาคต ทั้งนี้มุ่งศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์ เนื่องจากประเทศไทยเป็นฐานการผลิตรถยนต์ขนาดใหญ่ และมีการเปลี่ยนแปลงการผลิตไปสู่การผลิตยานยนต์ไฟฟ้าตามนโยบายคณะกรรมการยานยนต์ไฟฟ้าแห่งชาติ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นต้องมีผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการนำพาสมาชิกบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ โดยมุ่งศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์ในเขตนิคมอีสเทิร์นซีบอร์ดซึ่งเป็นฐานการผลิตรถยนต์ที่ใหญ่ในประเทศไทย (สกุลชัย เก่งอนันตานนท์, 2564)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของพนักงาน การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร ความพึงพอใจในงานของพนักงาน และการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด
2. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด

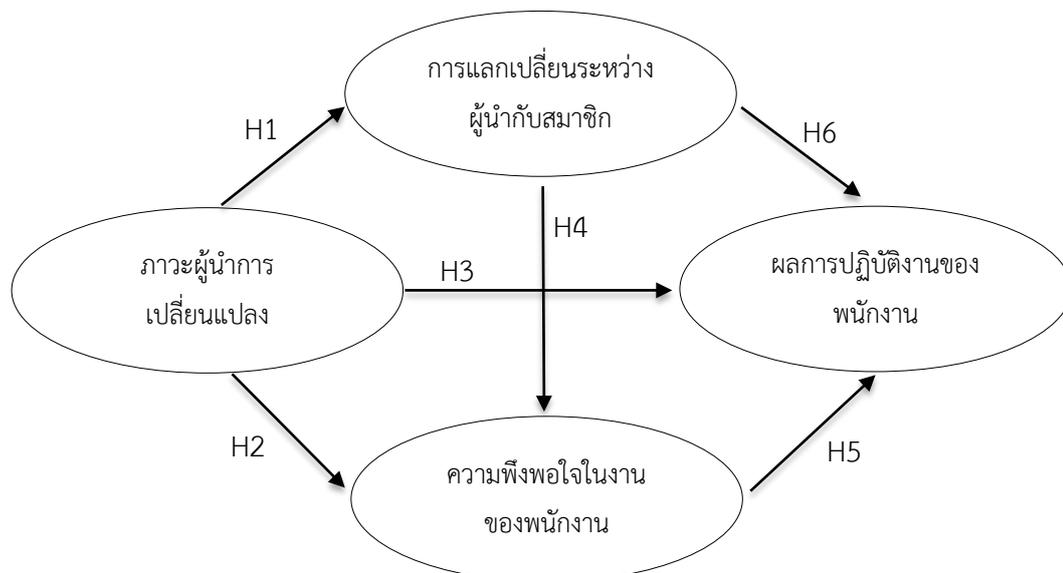
กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เช่น ผลการวิจัยของ Jyoti and Bhau (2015) กับอาจารย์ระดับอุดมศึกษาในประเทศอินเดีย ผลการวิจัยของ Hasib et al. (2020) ในกลุ่มพนักงานประจำในประเทศอินโดนีเซีย และการวิจัยของ Chen and Wu (2017) กับพนักงานระดับปฏิบัติงานของโรงแรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่น ผลการวิจัยของ Abouria and Othman (2017) กับพนักงานธนาคาร และงานวิจัยของ Gaviria-Rivera and López-Zapata

(2019) ที่ได้ศึกษากับผู้ทำงานร่วมกันในทีมจากบริษัทโคลอมเบีย นอกจากนี้ ผลการวิจัยของ Buil et al. (2019) ซึ่งได้ศึกษากับพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรม 3, 4 และ 5 ดาว ในประเทศสเปน งานวิจัยของ Purba and Sudibjo (2020) ที่ได้ศึกษากับพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง ในประเทศอินโดนีเซียพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน เช่น งานวิจัยของ Malik et al. (2015) ซึ่งทำการวิจัยกับพนักงานในหลายอุตสาหกรรมในประเทศปากีสถาน อินเดีย เนปาล และศรีลังกา งานวิจัยของ Kim et al. (2017) ที่ได้ทำการศึกษาพนักงานโรงแรมใน สหรัฐอเมริกาและจีน และงานวิจัยของ สุทธิพงษ์ เกียรติวิชัย (2562) ซึ่งทำการศึกษากับพนักงานของบริษัทขายตรงชั้นนำในประเทศไทย สำหรับงานวิจัยของ Phuong and Vinh (2020) กับผู้เคยทำงานใน อุตสาหกรรมการบริการในประเทศเวียดนาม และงานวิจัยของ วรินทร์ จงมีสุข และคณะ (2562) กับพนักงานบริษัท กลุ่มการเงิน นอกจากนี้งานวิจัยของ Zeb et al. (2019) กับพนักงานบริษัทยาสูบ ประเทศปากีสถาน และงานวิจัยของ Xue and Moon (2019) กับพนักงานขายในห้างประเทศจีน พบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำมีอิทธิพลต่อสมาชิกและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามภาพที่ 1 โดยมีตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variables) ที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง (Mediator Variables) ได้แก่ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก และความพึงพอใจในงานของพนักงาน และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

- H1: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
- H2: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน
- H3: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
- H4: การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อผลความพึงพอใจในงานของพนักงาน
- H5: ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
- H6: การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (COE No. COE64/189) เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์รายใหญ่ในเขตอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง จำนวน 3 ราย จำนวน 10,006 คน

เนื่องจากการวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผู้วิจัยใช้การกำหนดขนาดตัวอย่างตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2010) ซึ่งกำหนดจำนวนตัวอย่างเท่ากับ 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ โดยการวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 13 ตัวแปร จึงกำหนดจำนวนตัวอย่างเท่ากับ 260 ตัวอย่าง ทำการเก็บแบบสอบถามโดยใช้การสุ่มตัวอย่างโดยแบ่งเป็นชั้นภูมิ (Stratified Sampling) กำหนดจำนวนพนักงานของแต่ละบริษัทตามสัดส่วนพนักงานแต่ละบริษัท และใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลาก (drawing) ในการเก็บข้อมูลพนักงานในแต่ละบริษัท ผู้วิจัยเก็บตัวอย่างเพื่อป้องกันความไม่สมบูรณ์ของแบบสอบถามอีกร้อยละ 10 หลังจากการเก็บแบบสอบถามเสร็จสิ้น เมื่อทำการตรวจสอบมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ได้ 256 ฉบับ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการหาคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาและปรับปรุงจากแนวคิด นิยามของตัวแปรที่กำหนด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 6 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูล

ทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความพึงพอใจในงานของพนักงาน ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และส่วนที่ 6 เป็นคำถามปลายปลายเปิดข้อเสนอแนะเพิ่มเติมถึงปัจจัยอื่น ๆ หรือลักษณะอื่น ๆ ของผู้นำที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน สำหรับแบบสอบถามส่วนที่ 2 ถึง 5 ใช้มาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามรูปแบบของ Likert's scale

ก่อนนำไปใช้ได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ประเมินความเที่ยงตรงของค่าความสอดคล้องระหว่างคำถามและวัตถุประสงค์ในการศึกษา มีค่า IOC (The Index of Item-Objective Congruence) ของทุกข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งมีค่าเกินกว่า 0.50 จึงสามารถยอมรับได้ว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563) หลังจากนั้น ทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้กับพนักงานของบริษัทในกลุ่มใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด หาค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของ Cronbach ได้ค่าอยู่ระหว่าง 0.81-0.95 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.80 แสดงว่าข้อคำถามมีความเชื่อมั่นสูง (Cortina, 1993)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) อธิบายระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แปรผลระดับตามเกณฑ์ของ Best and Kahn (2006) ดังนี้ ระดับคะแนน 4.51-5.00 หมายถึง มากที่สุด 3.51-4.50 หมายถึง มาก 2.51-3.50 หมายถึง ปานกลาง 1.51-2.50 หมายถึง น้อย และ 1.00-1.50 หมายถึง น้อยที่สุด รวมทั้งใช้ค่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ในการคัดกรองข้อมูล (Data Screening) ก่อนทำการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

2. สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ในการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และทดสอบสมมติฐานการวิจัยทั้ง 6 ข้อที่กำหนดไว้

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

พนักงานรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาและมีความพึงพอใจในงานในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.58$ และ 4.72 ตามลำดับ) ส่วนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.23$ และ 4.36 ตามลำดับ) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	\bar{x}	SD	แปลผล
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	4.58	0.25	มากที่สุด
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (LMX)	4.23	0.42	มาก
ความพึงพอใจในงาน (JS)	4.72	0.36	มากที่สุด
ผลการปฏิบัติงาน (EP)	4.36	0.45	มาก

2. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.1 การตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น

ตัวแปรแฝงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงาน มีค่าความเบี่ยงอยู่ระหว่าง -0.95 ถึง -0.32 ซึ่งอยู่ระหว่าง -3 ถึง +3 ค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.76 ถึง 1.16 ซึ่งอยู่ระหว่าง -8 ถึง +8 จึงถือได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ (Kline, 2005) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 13 ตัว ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 78 คู่ พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอยู่ในช่วง -0.15 ถึง 0.75 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 0.80 ถือว่าเป็นความสัมพันธ์ไม่สูงมากและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (กรีซ แรงสูงเนิน, 2554)

2.2 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model)

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดโดยการวิเคราะห์ห้่องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) พบว่าหลังการปรับโมเดลการวัด โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า CMIN/DF=2.691 GFI=0.931 CFI=0.952 NFI=0.951 RMSEA=0.068 และ RMR=0.009

ทำการตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ 13 ตัวแปร พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(TL) อยู่ในช่วง 0.79-0.86 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (LMX) ในช่วง 0.64-84 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงาน (JS) อยู่ในช่วง 0.52-0.92 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (EP) อยู่ในช่วง 0.69-0.85 โดยทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.50 ทั้งหมดซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ (Hair et al, 2010)

การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นจากค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบของตัวแปรแฝง (Composite Reliability: CR) พบว่าค่าอยู่ระหว่าง 0.71 ถึง 0.88 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.60 ซึ่งตัวแปรทุกตัวมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับที่เชื่อมั่นได้ และการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงภายใน (Convergent Validity) จากค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้เฉลี่ย (Average Variance Extracted: AVE) มีค่าอยู่ในช่วง 0.47 ถึง 0.66 ซึ่งถึงแม้ AVE มีค่าน้อยกว่า 0.5 แต่ค่า CR มีค่ามากกว่า 0.6 แสดงว่าโมเดลยังมีความเที่ยงตรงเพียงพอ (Fornell and Larcker, 1981) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงภายใน

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	Factor Loading	R2	CR	AVE
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	0.86	0.74	0.88	0.66
	การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	0.80	0.64		
	การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	0.79	0.62		
	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	0.79	0.62		
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (LMX)	ความจงรักภักดี (LO)	0.64	0.41	0.84	0.66
	การร่วมกันสร้างผลงาน (CO)	0.69	0.48		
	ความชอบพอ (AF)	0.84	0.71		
ความพึงพอใจในงาน (JS)	ความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน (J1)	0.92	0.85	0.71	0.47
	ความเข้ากันได้ในการทำงาน (J2)	0.52	0.27		
	ความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน (J3)	0.54	0.29		
ผลการปฏิบัติงาน (EP)	คุณภาพของงาน (Qual)	0.85	0.72	0.85	0.66
	ปริมาณงาน (Quan)	0.88	0.77		
	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Cost)	0.69	0.48		

ตารางที่ 4 เป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนกของตัวแปร โดยทำการเทียบค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Square Root of Average Variance Extracted) กับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นกับตัวแปรอื่น ๆ พบว่า ค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวน

เฉลี่ยที่สกัดได้ในแต่ละแถวในแนวทแยงมีค่าเท่ากับ 0.77 ถึง 0.80 มีค่าสูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นกับตัวแปรอื่น ๆ ทุกตัว จึงสรุปได้ว่ามีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงจำแนกของตัวแปร

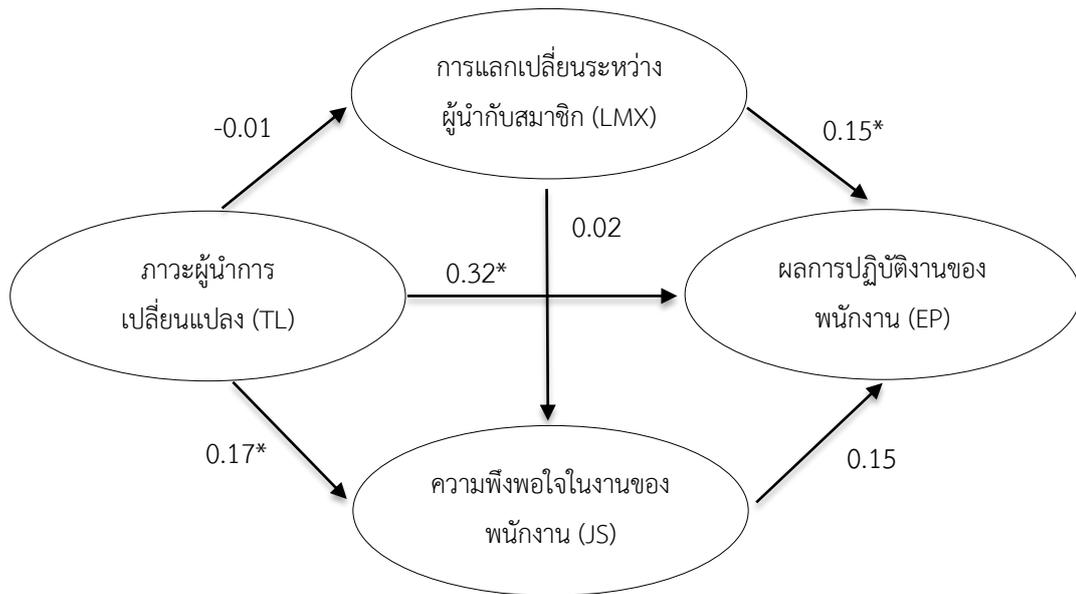
	TL	LMX	JS	EP
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL)	0.77			
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (LMX)	-0.01	0.76		
ความพึงพอใจในงาน (JS)	0.16	0.02	0.73	
ผลการปฏิบัติงาน (EP)	0.32	0.16	0.04	0.80

หมายเหตุ: ค่าในแนวทแยงมุมแสดงค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้

2.3 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐาน (Structural Model)

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐาน โดยหลังการปรับโมเดล พบว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า CMIN/DF=2.691 GFI=0.931 CFI=0.952 RMSEA=0.068 และ RMR=0.009 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ของ Hair (2010) โมเดลแสดงอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ แสดงดังภาพที่ 2

ผลการวิเคราะห์พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา (TL) มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน (JS) และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (EP) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 (ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน=0.16 และ 0.15 ตามลำดับ) แต่อิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร (LMX) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน (JS) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร (LMX) มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่มีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (EP) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 (ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน=0.08) ดังตารางที่ 5 ทั้งนี้ ตัวแปรที่ศึกษาสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 4.3



ภาพที่ 2 อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา และการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 5 ค่าอิทธิพลและสรุปผลทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	Standardized			p-value	ผลการทดสอบสมมติฐาน
	Regression Weight	S.E.	C.R.		
H1: TL --> LMX	-0.01	0.14	-0.08	0.94	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
H2: TL --> JS	0.16	0.78	2.16	0.03*	เป็นไปตามสมมติฐาน
H3: TL --> EP	0.15	0.15	2.08	0.04*	เป็นไปตามสมมติฐาน
H4: LMX --> JS	0.41	0.37	0.58	0.56	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
H5: JS --> EP	0.02	0.15	0.25	0.80	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
H6: LMX --> EP	0.14	0.08	1.99	0.05*	เป็นไปตามสมมติฐาน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร (LMX) และความพึงพอใจในงาน (JS) สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ($p\text{-value}=0.94$) ซึ่งอธิบายได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ส่งผลต่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กร ผลจากการวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาของ Jyoti and Bhau (2015) ซึ่งได้ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อผลการปฏิบัติงาน: บทบาทการมีส่วนร่วมของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและการระบุเชิงสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาคือ อาจารย์ระดับอุดมศึกษาของรัฐบาลในเขต Jammu ประเทศอินเดีย โดยอาจเนื่องด้วยสาเหตุเรื่องของบริบททางสังคม ความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งหมายถึง ผู้นำในองค์กรสามารถกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจในงานของตนเอง โดยผู้นำจะกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลวิจัยของ สกกล พันธมาศ และคณะ (2558) เรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน และผลวิจัยของ Abouraia and Othman (2017) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งอธิบายได้ว่าการที่ผู้บังคับบัญชามีพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ตามหรือผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพที่สูงขึ้นได้จะผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น สอดคล้องกับผลวิจัยของ Purba and Sudibjo (2020) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจในการทำงาน และค่าตอบแทนต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานใน PT. Sago Nauli ประเทศอินโดนีเซีย กลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัยคือ พนักงานของบริษัท PT. Sago Nauli จำนวน 124 คน ผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value}=0.56$) อธิบายได้ว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ผลจากการวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิพงษ์ เกียรติวิชัย (2562) ที่ผลการวิจัย พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงานจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็นและความรู้สึกที่มีต่อกัน เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีในที่ทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีความสุขและความพึงพอใจในการทำงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการพิจารณาปัจจัยกำหนดความพึงพอใจในงานหลาย ๆ ปัจจัย เช่น เพื่อนร่วมงาน นอกจากผู้นำขององค์กร เป็นต้น

ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p\text{-value}=0.80$) อธิบายได้ว่าความพึงพอใจในงานไม่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลจากการวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาของ วรินทร์ จงมีสุข และคณะ (2562) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ภายหลังการรวมกิจการ ทั้งนี้เนื่องจากบริบทขององค์กรอาจมีความแตกต่างกัน และผลของความพึงพอใจที่ส่งผลให้เกิดผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนอาจแตกต่างกัน

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งอธิบายได้ว่าการไว้วางใจ ความชอบและความเคารพซึ่งกันและกันของผู้บังคับบัญชาและพนักงาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงาน ซึ่งนำไปสู่การร่วมกันปฏิบัติงานตามที่ทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นได้ สอดคล้องกับผลวิจัยของ สุทธิพงษ์ เกียรติวิชัย (2562) ในการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสอนงานของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยมีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกความผูกพันของพนักงานและความพึงพอใจในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง ซึ่งพบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้บริหารขององค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับหัวหน้างานทุกระดับ ผ่านการอบรมและพัฒนาทางการจัดการ (Management Development) รวมทั้งการกำหนดแผนการพัฒนาผู้ที่จะก้าวสู่ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาทุกระดับ เพื่อให้มีทักษะที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำ สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้พนักงานเกิดความเคารพนับถือและภาคภูมิใจที่จะร่วมทำงาน

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกขององค์กรส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น องค์กรควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานที่ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันตลอดจนสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างหัวหน้างานและพนักงานรวมทั้งระหว่างพนักงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานในการศึกษานี้พบว่าตัวแปรที่ทำการศึกษามีการอธิบายค่าความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 4.3 ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่นที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มเติม เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำ ความสอดคล้องระหว่างงานและบุคคลสมรรถนะของพนักงาน เป็นต้น

2. ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาไปยังอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ อุตสาหกรรมเคมี อุตสาหกรรมเหล็ก อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งมีบริบทที่แตกต่างกัน รวมทั้ง อาจใช้การศึกษาในเชิงคุณภาพในการศึกษาครั้งต่อไปในประเด็นเดียวกันนี้ เพื่อเป็นการศึกษาข้อมูลในเชิงลึกเพิ่มเติม

เอกสารอ้างอิง

- กริช แรงสูงเนิน. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2563). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพฯ: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- วรินทร์ จงมีสุข, ธนธัส ทัพมงคล และ สุกฤษฎี ลิ้มโพธิ์ทอง. (2562). ความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทภายหลังการรวมกิจการ. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 6(2): 88-96.
- สกล พันธมาศ, ชัยพจน์ รังงาม และ สมุทรา ชำนาญ. (2558). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 9(2): 44-55.
- สกุลชัย เก่งอนันตานนท์. (2564). EA เชื้ออุตสาหกรรม 'รถยนต์ไฟฟ้า' ในไทย จะเติบโตเร็วกว่าที่ตลาดคาดการณ์ไว้. ค้นเมื่อวันที่ 14 กันยายน 2564, จาก <https://thestandard.co/the-electric-vehicle-industry-in-thailand-will-grow-faster/>
- สุทธิพงษ์ เกียรติวิชัย. (2562). การพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสอนงานของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยมีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกความผูกพันของพนักงานและความพึงพอใจในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง. Veridian E-Journal, Silpakorn University, 12(2): 152-168.

- Abouria, M. K. and Othman, S. D. (2017). *Transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment, and turnover intentions: The direct effects among bank representatives*. **American Journal of Industrial and Business Management**, 7(4): 404-423.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectation**. New York: Free Press.
- Bass, B. M. and Riggio, R. E. (1998). **Transformational Leadership**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Best, J. W. and Kahn, J. V. (2006). **Research in Education**. 10th ed. Pearson Education Inc., Cape Town.
- Buil, I., Martinez, E. and Matute, J. (2019). *Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality*. **International Journal of Hospitality Management**, (77): 64-75.
- Chen, T. J. and Wu, C. M. (2017). *Improving the turnover intention of tourist hotel employees Transformational leadership, leader-member exchange, and psychological contract breach*. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 29(7): 1914-1936.
- Cortina, J. M. (1993). *What is coefficient alpha? An examination of theory and applications*. **Journal of Applied Psychology**, 78(1): 98.
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). *Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error*. **Journal of Marketing Research**, 18(1): 39-50. doi: 10.2307/3151312.
- Gaviria-Rivera, J. I. and López-Zapata, E. (2019). *Transformational leadership, organizational climate and job satisfaction in work teams*. **European Research Studies Journal**, 22(3): 68-82.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). **Multivariate Data Analysis**. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hasib, F. F., Eliyana, A., Arief Z. and Pratiwi, A. A. (2020). *The effect of transformational leadership on employee performance mediated by leader-member exchange (LMX)*. **Systematic Reviews in Pharmacy**, 11(11): 1199-1209.

- Jyoti, J. and Bhau, S. (2015). *Impact of transformational leadership on job performance: mediating role of leader-member exchange and relational identification*. **SAGE Open**. 5(4): 1-13. doi: 10.1177/2158244015612518.
- Kim, M. R., Choi, L., Knutson, B. J. and Borchgrevink, C. P. (2017). *Hotel employees' organizational behaviors from cross-national perspectives*. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**. 29(12): 3082-3100. doi: 10.1108/IJCHM-05-2016-0280.
- Kline, R. B. (2005). **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. 2nd ed. New York: Guilford.
- Liden, R. C. and Maslyn, J. M. (1998). *Multidimensionality of leader-member exchange: an empirical assessment through scale development*. **Journal of Management**, 24(1): 43-72.
- Malik, M., Wan, D., Ishfaq Ahmad, M., Akram Naseem, M. and Rehman, R. ur. (2015). *The role of LMX in employee's job motivation, satisfaction, empowerment, stress and turnover: cross country analysis*. **The Journal of Applied Business Research**, 31(5): 1987-2000.
- Phuong, T. and Vinh, T. T. (2020). *Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A moderated model*. **Asian Economic and Financial Review**, 10(6): 698-713.
- Purba, K. and Sudibjo, K. (2020). *The effects analysis of transformational leadership, work motivation and compensation on employee performance in PT. Sago Nauli*. **Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)**, 3(3): 1606-1617.
- Xue, Y. and Moon, J. (2019). *The effects of LMX and feeling trusted on job performance and workplace ostracism among salespeople*. **Journal of Distribution Science**, 17(4): 41-50.
- Zeb, A., Abdullah, N. H., Othayman, M. B. and Ali, M. (2019). *The role of LMX in explaining relationships between organizational justice and job performance*. **Journal of Competitiveness**, 11(2): 144-160.