

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการสาขา

บริษัท อากเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TO INCREASE THE WORK EFFICIENCY OF BRANCH MANAGERS OF SOUTHEAST INSURANCE PUBLIC COMPANY LIMITED

แพรวพรรณ ไพฑูรย์¹, ธนายุ ภูวิทย์ธร²

1. นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี โทร. 082-6395444 อีเมล Praewphan.pai@gmail.com
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีจังหวัดสุราษฎร์ธานี โทร. 081-5360083 อีเมล tanayumsc@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้จัดการสาขา บมจ. อากเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) 2.) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพทำงานของผู้จัดการสาขา บมจ. อากเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) 3.) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการสาขา บมจ. อากเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานบริษัท อากเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) ฝ่ายบริหารสาขาทั่วประเทศ 75 สาขา จำนวน 184 คน โดยวิธีการสุ่มแบบง่าย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่น 0.960 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ ได้แก่ สถิติเชิงอนุमान โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐานใช้การวิเคราะห์เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่าผลการศึกษาพบว่า 1.) ผลประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรก คือ การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 2.) ประสิทธิภาพการทำงาน ระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรก คือ คุณภาพงาน รองลงมา คือ เวลาที่ใช้ในงาน และปริมาณงาน 3.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการสาขา บมจ. อากเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 จากผลการวิจัยนี้ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยการให้ความสำคัญการให้ความสำคัญสนับสนุนภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการพัฒนาภาวะผู้นำด้านกรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ด้านปริมาณงาน และด้านเวลาที่ใช้ในงาน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพการทำงาน บริษัท อากเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)

ABSTRACT

The objectives of this study were: 1) to study the transformational leadership to increase work efficiency of branch managers of Southeast Insurance Public Company Limited; 2) the study the work efficiency of branch managers of Southeast Insurance Public Company Limited; and 3) to study the relationship between the transformational leadership and the work efficiency of branch managers of Southeast Insurance Public Company Limited. The sample of the study included 184 managers of 75 branches selected by simple random sampling. Data were collected by a questionnaire with the reliability of 0.960. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, inferential statistics, and Pearson's product moment correlation coefficient.

The research findings were as follows. 1) The analysis of the transformational leadership showed that the average of the leadership regarding inspiration was in the highest level, followed by idealized influence, intellectual stimulation, and individualized consideration, respectively. 2) The average of the work efficiency regarding work quality was in the highest level, followed by work time, and workload, respectively. 3) The transformational leadership had a moderate positive correlation with the work efficiency of the sample at a statistical significance level of 0.01. From the findings of this study, the researcher would like to give suggestions as guidelines to increase the work efficiency which leads to the success of the organization as follows. The organization should focus on supporting inspirational leadership and developing idealized influence leadership in order to increase the work efficiency regarding workload and work time.

Keywords: transformational leadership, work efficiency, Southeast Insurance Public Company Limited

ความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นในอุตสาหกรรมประกันภัย ทั้ง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของไทย การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การพัฒนาของเทคโนโลยี และนวัตกรรม อีกทั้งการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือ COVID-19 รวมไปถึงการหยุดชะงักของกระบวนการทางเศรษฐกิจและห่วงโซ่อุปทาน และการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ล้วนผลกระทบต่อการทำงานของหลายองค์กรในภาคอุตสาหกรรมต่างเร่งค้นหาแนวทางเพื่อปรับกลยุทธ์การดำเนินงานธุรกิจ (อุษณีย์ ลิ่วรัตน์, 2561) การจะสร้างความแข็งแกร่งของธุรกิจให้สามารถขยายตัวอย่างยั่งยืน สิ่งสำคัญ คือ การที่องค์กรต้องปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีกลยุทธ์ รวมถึงการเตรียมพร้อมทางด้านบุคลากรที่ต้องอาศัยผู้นำที่มีภาวะผู้นำทางด้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรม การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติในการทำงานของผู้ตามหรือพนักงาน (จิราภรณ์ เดชกัลยา, 2560) ดังนั้น งานวิจัยนี้ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการปรับตัวในยุคที่มีความไม่

แน่นอนสูง ผู้นำต้องสามารถทำให้ทีมงานยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้ได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญในการสนับสนุนให้องค์การดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมที่พร้อมต่อการปรับเปลี่ยนและพร้อมกับการแข่งขันตลอดเวลา ต้องเป็นบุคคลที่มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมาย ผู้บริหารองค์กรที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์กรจะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านบุคลากร เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร (อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก, 2559)

วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้จัดการสาขา บมจ. อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพทำงานของผู้จัดการสาขา บมจ. อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการสาขา บมจ. อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)

สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ คือ ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการทำงานของผู้จัดการสาขา บริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ได้แก่ จำนวนพนักงานฝ่ายบริหารสาขา บริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) จำนวน 31 คน กลุ่มตัวอย่าง โดยทำการโดยการใช่วิธีการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan ณ ระดับความเชื่อมั่น 95% และระดับความคลาดเคลื่อนที่ $\pm 5\%$ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 175 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้ศึกษาได้ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของผู้จัดการสาขา บริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา มีนาคม - เมษายน 2564

4. ขอบเขตด้านตัวแปร แบ่งออกเป็น 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังนี้

4.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน ประกอบด้วย ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาที่ใช้ในงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 จากการทดสอบแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด ของพนักงานบริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์ข้อมูล นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำนวน 184 ชุด กำหนดให้คะแนนลำดับของแต่ละหัวข้อเพื่อนำไปวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จทางสถิติ (SPSS) ตามกรอบแนวคิดวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยแล้วแปรผลข้อมูลสถิติที่ใช้ในการ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ จำนวนค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) ที่เป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Question) ซึ่งจะสะท้อนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการสาขา บริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบประเมินรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน ตำแหน่งงานปัจจุบัน โดยเป็นแบบให้เลือกตอบ (Checklist) โดยเลือกตอบเพียงข้อเดียว

ตอนที่ 2 แบบประเมินการรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการสาขา บริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีบาร์มีหรือการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมคติ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานฝ่ายบริหารสาขา บริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน และด้านเวลาที่ใช้ในงาน

แบบประเมินตอนที่ 2 และตอนที่ 3 คำถามเป็นมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท อังโน พิชานูสิทธิ วงศ์กระจ่าง (2557) โดยกำหนดคะแนนดังนี้

ระดับคะแนน 1	หมายถึง	ประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด
ระดับคะแนน 2	หมายถึง	ประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับน้อย
ระดับคะแนน 3	หมายถึง	ประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับคะแนน 4	หมายถึง	ประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก
ระดับคะแนน 5	หมายถึง	ประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ยื่นเรื่องเสนอบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ในการออกหนังสือนำถึงบริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) เพื่อขออนุญาตในการจัดการข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของทางองค์กรไปยังผู้จัดการ

สาขาทั้ง 75 สาขา เพื่อเป็นการแยกแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและนัดหมาย วัน เวลา ในการเก็บข้อมูล เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาครบตามจำนวน 184 ชุด จากนั้นนำ แบบสอบถามที่ได้รับคืน จำนวน 184 ชุด กำหนดให้คะแนนลำดับของแต่ละหัวข้อเพื่อนำไปวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จทางสถิติ (SPSS)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้จะใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกอบด้วย ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การประเมินผลระดับความสำคัญขอตัวแปร ดังนั้น การแปลผลของการวิจัยของแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Intenal Scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยของการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์กรในการแปลผลครั้งนี้อ้างอิงใน พิชาญสิทธิ์ วงศ์กระจ่าง (2557)

คะแนนเฉลี่ย	4.21 - 5.00	หมายถึง มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 - 4.20	หมายถึง มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 - 3.40	หมายถึง มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 - 2.60	หมายถึง มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.80	หมายถึง มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

เกณฑ์ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 ด้านกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ในการทดสอบสมมติฐานแสดงระดับความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อ้างอิงใน พิชาญสิทธิ์ วงศ์กระจ่าง (2557) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน	ความสัมพันธ์
0.00 – 0.20	อยู่ในระดับน้อยที่สุด
0.21 – 0.40	อยู่ในระดับน้อย
0.41 – 0.60	อยู่ในระดับปานกลาง
0.61 – 0.80	อยู่ในระดับมาก
0.81 – 1.00	อยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการสาขา บริษัท อาคเนย์ ประกันภัย จำกัด (มหาชน)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.06	0.77	มาก
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.07	0.83	มาก

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.05	0.77	มาก
ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.07	0.78	มาก
รวม	4.06	0.76	มาก

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้จัดการสาขา บริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดและมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการทำงานของผู้จัดการสาขา บริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)

ประสิทธิภาพการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านคุณภาพงาน	4.22	0.53	มากที่สุด
2. ด้านปริมาณงาน	4.16	0.58	มาก
3. เวลาที่ใช้ในงาน	4.19	0.55	มาก
รวม	4.19	0.53	มาก

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้จัดการสาขา บริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดและมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประสิทธิภาพการทำงาน			
	ด้านคุณภาพงาน	ด้านปริมาณงาน	ด้านเวลาที่ใช้ในงาน	ประสิทธิภาพการทำงานรวม
	ระดับความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ปานกลาง** .440.	น้อย** .394	น้อย** .390	ปานกลาง** .428

การสร้างแรงบันดาลใจ	ปานกลาง**.447	ปานกลาง**.410	ปานกลาง**.414	ปานกลาง**.444
การกระตุ้นทางปัญญา	ปานกลาง**.469	ปานกลาง**.426	ปานกลาง**.414	ปานกลาง**.458
การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	ปานกลาง**.454	ปานกลาง**.435	ปานกลาง**.423	ปานกลาง**.459
รวม	ปานกลาง**.467	ปานกลาง**.430	ปานกลาง**.424	ปานกลาง**.462

จากตารางที่ 3 แสดงการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านคุณภาพงาน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านปริมาณงานและด้านเวลาที่ใช้ในงานอยู่ในระดับน้อย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้จัดการสาขา บริษัท อากาศประกันภัย จำกัด (มหาชน) สามารถนำผลวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ เนื่องจาก ผู้นำมีการโน้มน้าวทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดแรงบันดาลใจ คำนึงถึงความสำคัญของเป้าหมายในการทำงาน ผู้นำทำในสิ่งที่ถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของกนกพร กลีบมาลัย และญาณกร วรากุลรักษ์ (2561) การที่ผู้บริหารใช้คำพูดหรือการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้กำลังใจ และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระตือรือร้น เกิดแรงบันดาลใจอยากอุทิศและทุ่มเทความพยายามมากเป็นพิเศษ และความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจว่าสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์การทำงาน อย่างชัดเจน ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรให้พนักงาน รับรู้ได้อย่างถูกต้องชัดเจน มีการถ่ายทอดความรู้ในการจัดการบริหารงาน ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทันเวลา โดยต้องเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี ทำงานทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน แบ่งปันความสำเร็จในงานนั้นร่วมกับพนักงานและทีมงาน สามารถควบคุมสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำงาน ตลอดจนประพฤติตนอย่างเหมาะสม ให้เกียรติพนักงานและทีมงาน

2. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพ พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกรายด้านพบว่าระดับมากที่สุด คือ ด้านคุณภาพงาน และระดับค่าเฉลี่ยระดับมาก คือ ด้านเวลาที่ใช้ในงาน และด้านปริมาณงาน ตามลำดับ เนื่องจาก พนักงานมีการวางแผนบริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่มีการกำหนดไว้ จัดลำดับความสำคัญของปริมาณงาน เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน พนักงานสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง และได้มาตรฐานครบถ้วน เชื่อถือได้ เป็นไปตามกฎระเบียบและเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรพงษ์ ฉันทพัฒน์พงศ์ (2559) พบว่า พนักงานมีการทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง และได้มาตรฐานงานที่ได้รับมอบหมายสามารถปฏิบัติได้

ทันตามกำหนดเวลา และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ผลงานที่ออกมานั้นสอดคล้องกับอัตรากำลังคนและเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงาน

3. อภิปรายผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า พนักงานบริษัท อาคเนย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นว่ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์แยกรายด้านพบว่า

3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ผู้นำทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นแบบอย่าง ตามหลักคุณธรรมจริยธรรม และ ผู้นำแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน กำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงาน และมีความคิดสร้างสรรค์ในการเป็นผู้นำการบริหารงานนำความสำเร็จมาสู่องค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องจากทำให้พนักงานสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง และได้มาตรฐาน ครบถ้วน เชื่อถือได้ เป็นไปตามกฎระเบียบและเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ พนักงานมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ และพัฒนาการทำงาน ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากขึ้น เป็นที่ยอมรับต่อองค์กรและได้ประโยชน์คุ้มค่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ พันทิยา ทรัพย์ประเสริฐ (2561) กล่าวว่า ผู้นำต้องเป็นผู้มีศีลธรรม จริยธรรมสูง ไม่ใช่อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น และหมั่นกระตุ้นให้ผู้นำสามารถจูงใจพนักงานให้นำเอาวิสัยทัศน์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลตามที่ต้องการ โดยผู้นำมีการให้รางวัลแก่ความสำเร็จที่พนักงานได้กระทำ ส่งเสริมให้พนักงานได้รับการเรียนรู้จากการทำงานและได้รับความก้าวหน้า

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำโน้มน้าวให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดแรงบันดาลใจ คำนึงถึงความสำคัญของเป้าหมายในการทำงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพงาน เนื่องจากพนักงานสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง และได้มาตรฐาน ครบถ้วน เชื่อถือได้ เป็นไปตามกฎระเบียบและเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของอดิศักดิ์ เองมหัสสกุล, ศศินันท์ วิวัฒน์ชาติ และฉัตยาพร เสมอใจ (2562) พบว่า ในการบริหารความสำเร็จจำเป็นต้องขยายผล จากการทำให้วิสัยทัศน์มีความชัดเจนขึ้น ซึ่งจะเพิ่มความกระตือรือร้นของบุคลากรในการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ และเพิ่มพูนสมรรถนะ ที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้า ไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กร ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้นำเปิดโอกาสที่จะร่วมเสนอความคิดเห็นในขณะที่มีการพูดคุยกัน เปิดโอกาสให้พนักงานมีอิสระในการคิดและแสดงความคิดเห็น ซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพงาน เนื่องจากพนักงานสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง และได้มาตรฐาน ครบถ้วน เชื่อถือได้ เป็นไปตามกฎระเบียบและเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสายรุ้ง กล้าสูงเนิน (2562) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึงระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหาร หรือผู้จัดการแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาปรับปรุงวิธีการทำงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่างๆ

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำเอาใจใส่และให้เกียรติพนักงานเสมอ ใส่ใจกับความคืบหน้าในการทำงานของพนักงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพงาน เนื่องจาก ทำให้พนักงานสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง และได้มาตรฐาน ครบถ้วน เชื่อถือได้ เป็นไปตามกฎระเบียบและเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

สอดคล้อง กับงานวิจัยของ รัตนพล อุปฐานา (2558) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ตามในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานในทางบวก ดังนั้น ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของภาวะผู้นำและด้านการทำงานดังนี้

1. ควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีหลักคุณธรรมและจริยธรรม การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบ ให้เป็นมาตรการส่งเสริมสนับสนุนผลักดันให้ผู้นำทำตนเป็นแบบอย่าง ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร ในองค์กรจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร การรู้สึกถึงความมีส่วนร่วมของทีมหรือองค์กร มีความผูกพันกับองค์กร ในประการสำคัญจะต้องให้พนักงานรู้ถึงมาตรฐานของงาน เพื่อที่จะได้ทำงานให้เกิดผลตามที่ได้ตกลงร่วมกัน การสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก แสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ อีกทั้งการสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน ควรจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้น่าอยู่และน่าทำงาน ให้โอกาสแก่พนักงานซึ่งมีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพสูง ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ให้ความเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่และทุกข์สุขในการทำงานของพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเก็บ รักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร

2. ผลงานของการบรรลุตามเป้าหมายการสมดุลของงานกับอัตรากำลังคนในหน่วยงาน ปริมาณงานในความรับผิดชอบไม่มีความเหมาะสมตรงกับตำแหน่งสายงาน ควรมีการเก็บรวบรวมระบบสารสนเทศและทำการวิเคราะห์งานอย่างสม่ำเสมอ การรักษาสมดุลของจำนวนพนักงานกับปริมาณงาน

3. การมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างในด้านความสามารถของแต่ละบุคคล ส่งผลต่อระดับค่าเฉลี่ยด้านปริมาณงาน การพิจารณาการจัดงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถ และความสนใจ เพื่อให้พนักงานมีความสุขที่ได้สนุกกับงาน เพราะได้มีความภาคภูมิใจ และชื่นชมในผลสำเร็จของงาน ทางด้านเวลาที่ใช้ในงาน คือ การพัฒนาเทคนิคการทำงาน วิทยาการใหม่ ๆ ให้มีความสะดวกรวดเร็วขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กนกพร กลีบมาลัย และญาณกร วรากุลรักษ์. (2561, กรกฎาคม - ธันวาคม). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

ธนาคาร พาณิชยไทยในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก, 4(2), หน้า 315-317.

ธนายุ ภูวิทยาธร. (2558). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. เอกสารประกอบการสอนคณะ วิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ธนายุ ภูวิทยาธร. (2563). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 1. สุราษฎร์ธานี : ร้านรอยไอดี.

พิชญาสีทธิ์ วงศ์กระจ่าง. (2557). อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงาน:กรณีศึกษา บริษัท

- เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พันทิยา ทรัพย์ประเสริฐ. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท เรดซีน จำกัด. วิทยานิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการอาชีวศึกษา) มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัตนพล อุภูวนา และคณะ. (2559).ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารทีเอสโก้ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ลลิตา ขำศิริ. (2559). การรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในคุณลักษณะงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สายรุ้ง กล้าสูงเนิน. (2562).ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท พูโน (ไทยแลนด์) จำกัด. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.
- อดิศักดิ์ เองมหัสสกุล และคณะ. (2562, มีนาคม).ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัท โปรเฟสชั่นแนล เอ้าท์ซอสซิ่ง โซลูชันส์ จำกัด. วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, หน้า 123.
- อุษณีย์ ลีวีรัตน์.(2561).วิเคราะห์หุ่นราย Sector หุ่นกลุ่มประกันภัย(Online) เข้าถึงได้จาก :

https://www.set.or.th/dat/setbooks/ebook/samplePdf_1524476073512.pdf [2564, มีนาคม 25]

Mustafa, C. & Tarik, A.(2021) The Role of Transformational and Transactional Leadership Approaches on Environmental and Ethical Aspects of CSR.Master of Science Thesis in Department of Business Administration, Faculty of Economic and Administrative Sciences .Cyprus International University, Nicosia.

SairaBegum, E.X. & Khalid, M. (2020)The Impact of CEOs' Transformational Leadershipon Sustainable Organizational Innovation in SMEs:A Three-Wave Mediating Role of Organizational Learning and Psychological Empowerment . Master of Science Thesis in Department of Business Administration, University of Sahiwal

Wasim, G. (2018) Relationships among transformational leadership, organizational climate,organizational citizenship behavior and performance in Romanian employees. Master of Science Thesis in Department of Psychology, University of Bucharest, Romania.

ลงชื่อ ๕๖๕๕ประธานกรรมการควบคุม

(ผศ.ดร.ธนาญ ภูวิทยารุ)