



รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร

รภัสศา รวงอ่อนนาม

GRAD VRU

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี  
พ.ศ. 2560



CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF FACTORS AFFECTING  
THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN NAVANAKORN  
INDUSTRIAL ESTATE

RAPASSA ROUNG-ONNAM

GRAD VRU

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF BUSINESS ADMINISTRATION  
IN BUSINESS ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL  
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY  
UNDER THE ROYAL RATRONAGE PATHUM THANI

2017

**ใบรับรองวิทยานิพนธ์**  
**บัณฑิตวิทยาลัย**  
**มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี**

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์    รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ  
 การเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร  
 ชื่อนักศึกษา    รภัสศา รวงอ่อนนาม  
 รหัสประจำตัว    55B73180105  
 ปริญญา    บริหารธุรกิจดุขฎิบัณฑิต  
 สาขาวิชา    บริหารธุรกิจ

**คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์**

ธีรธรรม โสภณ ประธาน  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธรรม โสภณ)  
ธีรธรรม กรรมการ  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภิญญาพัชญ์ นาคภิบาล)  
ธีรธรรม กรรมการ  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์อุทัย คลังพหล)

**คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์**

ธีรธรรม โสภณ ประธาน  
 (อาจารย์ ดร.ชญานันท์ เกิดพิทักษ์)  
ธีรธรรม กรรมการ  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์อุทัย คลังพหล)  
ธีรธรรม กรรมการ  
 (อาจารย์ ดร.ภัทรพล ชุ่มมี)  
ธีรธรรม โสภณ กรรมการและเลขานุการ  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธรรม โสภณ)  
ธีรธรรม ผู้ทรงคุณวุฒิ  
 (รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา เลานันทน์)  
Am ผู้ทรงคุณวุฒิ  
 (รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดา วิจารณ์วาริช)

ธีรธรรม โสภณ  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธรรม โสภณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 19 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์  
ชื่อนักศึกษา  
รหัสประจำตัว  
ปริญญา  
สาขาวิชา  
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร  
รภัสศา รวงอ่อนนาม  
55B73180105  
บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต  
บริหารธุรกิจ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภิญญาพัชญ์ นาคภิบาล  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนต์ฤทัย คลังพล

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของบริษัทที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนิคมอุตสาหกรรม นวนคร 2) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนิคมอุตสาหกรรม นวนคร และ 3) ทดสอบรูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนิคมอุตสาหกรรม นวนคร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหาร และนักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้จัดการแผนก ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการหน่วยงาน และพนักงาน ในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร จำนวน 192 บริษัท โดยมีจำนวนประชากร 152,042 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามเกณฑ์ของ แฮรี่ และคณะ จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ 1,040 คน โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบพร้อมกัน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือสถิติเชิงพรรณนา ไค-สแควร์ และลิสเรล (Activation Code: 0FA7-F8B2-1251-2D67) สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง รวมทั้งมีการยืนยันผลการวิจัยโดยใช้การสนทนากลุ่มประกอบด้วยผู้บริหาร และนักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิจัยพบว่า

1) ผลการศึกษาภาวะผู้นำของบริษัทที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ในภาพรวมส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยภาพรวมประกอบด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์

2) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ทั้ง 4 ปัจจัย มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกปัจจัย มีอิทธิพลทางตรง ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม คือความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยส่งผ่านความเชื่อมั่น ความคิดสร้างสรรค์ และวิสัยทัศน์ รวมถึงความเชื่อมั่น ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ และวิสัยทัศน์ อีกทั้งวิสัยทัศน์ ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์

3) ผลการทดสอบรูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $b = 0.102$ ,  $t = 0.002$ ) ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัย

ความเชื่อมั่นในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $b = 0.045$ ,  $t = 0.041$ ) ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยวิสัยทัศน์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $b = 0.100$ ,  $t = 0.088$ ) และได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $b = 0.049$ ,  $t = 0.049$ ) และสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ที่อธิบายด้วยปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ปัจจัยความเชื่อมั่น ปัจจัยวิสัยทัศน์ และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ได้ ร้อยละ 85 ( $R^2 = 0.85$ ) โดยรูปแบบของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับของปัจจัย ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนิคมอุตสาหกรรม นวนคร มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ (Chi-square = 137.27,  $df = 113$ , P-Value = 0.05994, GFI = 0.987, AGFI = 0.972 และ RMSEA = 0.014 CFI = 0.988, RMR = 0.026 และ CN = 1143.006) กล่าวคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร นั้น เป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยภายนอก 1 ปัจจัย คือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และมาจากปัจจัยภายใน 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยความเชื่อมั่น ปัจจัยวิสัยทัศน์ และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งนำไปสู่กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์การในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในโลกธุรกิจ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รวมทั้งผลการสนทนากลุ่มทั้ง 4 ตัวแปร ยืนยันผลตามรูปแบบที่สรุปได้ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ประกอบด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยปัจจัยต่าง ๆ นี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้สร้างความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนซึ่งมีขนาดใหญ่และขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

**คำสำคัญ :** รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Thesis Title	Causal Relationship Model of Factors Affecting the Transformational Leadership in Navanakorn Industrial Estate
Student	Rapassa Rong-onnam
Student ID	55B73180105
Degree	Doctor of Business Administration
Field of Study	Business Administration
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr.Theathanick Siriwoharn
Thesis Co-Advisors	Assistant Professor Dr.Pinyapatch Nakphibal Assistant Professor Dr.Kanruthai Klangpahol

### ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study company leadership which affects transformational leadership in Navanakorn industrial estate, 2) to analyze the factors affecting the transformational leadership in Navanakorn industrial estate, and 3) to test a causal relationship model of the factors affecting the transformational leadership in Navanakorn industrial estate. This study involved mixed methods. The sample for the qualitative research consisted of executives, academicians and experts on human resources while the sample for the quantitative research consisted of division managers, department managers, agency managers, and employees, from 192 sites for a total population of 152,042 people. The sample size was obtained using Hair et al., method. The sample totaled 1,040 respondents. This research was conducted concurrently or as a parallel design. The instruments for data collection were interviews and a questionnaire with a reliability of 0.87. The statistics used in this research were descriptive, Chi-square and the causal relationship analysis involved the use of LISREL. (Activation code: OFA7-F8B2-1251-2D67). The confirmatory factor analysis and structural equation model analysis as well as confirmed the research results using group discussions consisted of the executives, and scholars or the experts in human resource management.

The results were as follows:

1) The company leaders who affected the transformational leadership in Navanakorn industrial estate, did so, overall, through good emotional quotients, confidence, vision and creativity.

2) The analysis of the factors affecting the transformational leadership in Navanakorn industrial estate, revealed that 4 factors had directly influenced it at the significance level of 0.05. Some factors also indirectly influenced it. There was the emotional quotient and it did so through the confidence, creativity and vision of the transformational leadership. The factor confidence indirectly influenced it through

the creativity and vision of the transformational leadership. Finally vision indirectly influenced it through the creativity of the transformational leadership.

3) The testing of the causal relationship model of the factors affecting the transformational leadership in Navanakorn industrial estate, revealed that the emotional quotient had an indirect positive influence on the transformational leadership at the significance level of 0.05 ( $b = 0.102$ ,  $t = 0.002$ ). The factors confidence and vision also had an indirect positive influence on the transformational leadership at the significance level of 0.05 ( $b = 0.045$ ,  $t = 0.041$ ), and ( $b = 0.100$ ,  $t = 0.088$ ), respectively. The creativity factor had a direct positive influence on it at the significance level of 0.05 ( $b = 0.049$ ,  $t = 0.049$ ). The factor emotional quotient, confidence, vision and creativity explained 85 percent ( $R^2=0.85$ ) of the reliability of the transformational leadership. The multi-level causal relationship model of factors affecting the transformational leadership fit with the empirical data at an acceptable level (Chi-square = 137.27,  $df = 113$ ,  $p\text{-value} = 0.05994$ ,  $GFI = 0.987$ ,  $AGFI = 0.972$  and  $RMSEA = 0.014$ ,  $CFI = 0.988$ ,  $RMR = 0.026$  and  $CN = 1143.006$ ). The transformational leadership was caused by one external factor, emotional quotient, and 3 internal ones, confidence, vision and creativity. These factors led to the process of strategic management which faced the environment of business competition. This could be measured by the components of 4 observed variables, namely idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulus and individualized consideration. Moreover, focus group discussions revealed that there was congruence with the quantitative research and that it was possible to apply it to promote and develop the transformational leadership for efficient management and for further benefits concerning competitive advantages in the large scale and continuously expanding ASEAN economic community.

**Keywords:** Causal Relationship Model, Factors Affecting the Transformational Leadership

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี อย่างสมบูรณ์ จากความกรุณาในการให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือ และตรวจสอบแก้ไขงาน จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศรีโวหาร ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภิญญาพัชญ์ นาคภิบาล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กันต์ ฤทัย คลังพล กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ทำให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้และได้รับประสบการณ์อย่างมากมาย รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ และร่วมการสนทนากลุ่มที่ให้คำแนะนำและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนผู้บริหาร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และพนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี เอื้ออำนวยความสะดวกตลอดระยะเวลาในการศึกษาและดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลงด้วยความรวดเร็วสมบูรณ์ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

รภัสศา รวงอ่อนนาม





## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	7
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	11
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	13
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	17
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	19
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์.....	33
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิสัยทัศน์.....	39
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับตลาดทางอารมณ์.....	45
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเชื่อมั่น.....	51
2.6 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับนิคมอุตสาหกรรม นวนคร.....	61
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	75
3.1 รูปแบบการดำเนินการวิจัย.....	75
3.2 ขั้นตอนการวิจัย.....	76
3.3 การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	77
3.4 การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ.....	80
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
4.1 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	100

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	133
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	133
5.2 การอภิปรายผล.....	145
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	153
บรรณานุกรม.....	155
ภาคผนวก.....	177
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	178
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้.....	188
ภาคผนวก ค ผลการพิจารณาแบบประเมินหาค่า ดัชนีความสอดคล้อง I.O.C.....	190
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอข้อมูลประกอบการทำดัชนีพันธ์ หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อคัดเลือกตัวบ่งชี้ หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัย.....	213
ภาคผนวก จ ตารางค่าความเชื่อมั่นของการทดสอบใช้แบบสอบถาม 30 ชุด.....	250
ภาคผนวก ฉ รูปถ่ายในการ Focus group.....	253
ภาคผนวก ช คำสั่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบโมเดลความเชื่อมั่น คำสั่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบโมเดลความคิดสร้างสรรค์ คำสั่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบโมเดลความวิสัยทัศน์ คำสั่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบโมเดลความฉลาดทางอารมณ์ คำสั่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	260
ภาคผนวก ซ ผลการวิเคราะห์เชิงยืนยันอันดับที่สอง.....	284
ประวัติผู้วิจัย.....	362

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1	โครงสร้างระบบเศรษฐกิจไทยปี 2556..... 2
2.1	แสดงการสังเคราะห์งานวิจัย แนวคิดทฤษฎี ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 27
2.2	แสดงการสังเคราะห์งานวิจัย แนวคิดทฤษฎี องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 29
2.3	ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์..... 37
2.4	ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของวิสัยทัศน์..... 43
2.5	ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์..... 49
2.6	ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของความเชื่อมั่น..... 59
2.7	สมมติฐานและแหล่งอ้างอิง..... 71
3.1	แสดงเทคนิควิธีการและผลที่ได้รับในแต่ละขั้นตอนการวิจัย..... 77
3.2	กลุ่มตัวอย่าง..... 80
3.3	ตัวอย่างข้อคำถามในการวัดปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 84
3.4	แสดงตัวอย่างข้อคำถามด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเรื่อง..... 90
3.5	ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..... 93
4.1	สัญลักษณ์ที่ใช้ในแบบจำลองสมการโครงสร้าง..... 98
4.2	ผลการสังเคราะห์เกณฑ์ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล..... 99
4.3	แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานที่ปฏิบัติงานบริษัท ในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร..... 100
4.4	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความคิด สร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคิดริเริ่มสิ่งใหม่..... 103
4.5	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความคิด สร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคล่องแคล่วในการคิด..... 104
4.6	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความคิด สร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความยืดหยุ่นในการคิด..... 104
4.7	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความคิด สร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความละเอียดลออในการคิด..... 105
4.8	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยวิสัยทัศน์ที่มีผล ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์..... 105
4.9	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยวิสัยทัศน์ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์..... 106
4.10	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยวิสัยทัศน์ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์..... 107
4.11	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยวิสัยทัศน์ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี..... 107

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง.....	108
4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง.....	109
4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น.....	109
4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น.....	110
4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการควบคุมอารมณ์ของตนเอง.....	111
4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านสมรรถนะรอบรู้.....	111
4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความซื่อสัตย์.....	112
4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านคุณงามความดี.....	112
4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความน่าเชื่อถือ.....	113
4.21 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความเปิดเผย.....	113
4.22 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยรวม.....	114
4.23 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี.....	115
4.24 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	115
4.25 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา.....	116
4.26 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	117
4.27 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร.....	118

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.28 แสดงสมการโครงการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	120
4.29 แสดงสมการโครงการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยวิสัยทัศน์ (VISI) กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	121
4.30 แสดงสมการโครงการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	123
4.31 แสดงสมการโครงการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF) กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	124
4.32 แสดงสมการโครงการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร (TRFL) กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	125
4.33 คำนำนักอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างแต่ละตัวแปรแฝง....	129
4.34 ค่าสถิติความสอดคล้องของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม.....	131

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร.....	6
2.1	โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ.....	24
2.2	โมเดลปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	28
2.3	โมเดลการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	30
2.4	แสดงสมรรถภาพทางสมอง 3 มิติ.....	35
2.5	ขั้นตอนความริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity).....	35
2.6	โมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์.....	38
2.7	โมเดลการวัดวิสัยทัศน์.....	44
2.8	โมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์.....	50
2.9	โมเดลการวัดความเชื่อมั่น.....	60
3.1	แสดงรูปแบบของการวิจัยแบบพร้อมกัน.....	75
3.2	แสดงรูปแบบของการวิจัย.....	76
3.3	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	77
4.1	แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA).....	120
4.2	แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ปัจจัยวิสัยทัศน์ (VISI).....	121
4.3	แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ).....	122
4.4	แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF).....	124
4.5	แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร (TRFL).....	125
4.6	โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร.....	128
4.7	ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีผลต่อภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร.....	131
5.1	ตัวแบบสมการโครงสร้างที่ปรับแล้ว.....	144

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา ซึ่งก่อให้เกิดความสับสนซับซ้อน และเป็นปัญหาไม่มีวันสิ้นสุด เมื่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เริ่มเปลี่ยนแปลงไป องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด องค์กรที่จะอยู่รอดได้นั้น ในยุคที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง ในการบริหารงานจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นทักษะ และเป็นศิลปะในการบริหารงานกำหนดนโยบาย วางแผน ชักจูง ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนแผนพัฒนาประเทศปรับสมดุล พัฒนาเศรษฐกิจมุ่งเน้น “คุณภาพ” ผ่านการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจจากศักยภาพที่แท้จริงของ ประเทศมุ่งสู่ระบบเศรษฐกิจที่สร้างสรรค์มูลค่า (Value Creation Economy) ซึ่งแนวทางการพัฒนา เศรษฐกิจการค้าของประเทศในเชิงรุกและเชิงรับเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจให้สามารถรับมือกับ กระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) เพื่อยกระดับเป็นระบบเศรษฐกิจยุคใหม่ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11, 2554)

โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในสถานการณ์ปัจจุบันต้องมีความสามารถของผู้บริหารหรือผู้นำ ในด้านความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ รวมทั้งความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสามารถใช้ ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำสิ่งเหล่านี้ ให้สำเร็จตามความมุ่ง หมายและการช่วยผู้คนที่ก้าวไปสู่จุดสูงสุดตามศักยภาพของแต่ละบุคคลมีอยู่ เพื่อให้เห็นความสำคัญ และความเร่งด่วนในการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเอง และเพื่อให้ตระหนักอย่าง แท้จริงว่าหากเราไม่เปลี่ยนแปลงตนเอง ขณะที่สภาวะแวดล้อม และปัจจัยต่าง ๆ รอบตัวเรามีการ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หนึ่งใน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่สุดคือการเจริญเติบโตของ ภาคอุตสาหกรรม และภาคอุตสาหกรรมเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของกิจกรรมทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยมีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน เพราะเป็นแหล่งจ้างงานขนาดใหญ่ระดับประเทศ (วรวิวัฒน์ แสงน้อยอ่อน, 2556) และจากรายงานของ ธนาคารแห่งประเทศไทย (2557) พบว่า ภาคอุตสาหกรรมมีสัดส่วน GDP สูงเป็นอันดับ 1 ถึง ร้อยละ 38.1 และมีสัดส่วนการจ้างแรงงานใน ภาคอุตสาหกรรมสูงเป็นอันดับ 4 โดยมี สัดส่วนการจ้างงานสูงถึง 13.8 % มวลรวมในประเทศ (รายละเอียดแสดงในตารางที่ 1.1) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาคอุตสาหกรรมมีความสำคัญต่อระบบ เศรษฐกิจไทยในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างยิ่ง

ตารางที่ 1.1 โครงสร้างระบบเศรษฐกิจไทยปี 2556

ภาคเศรษฐกิจ	สัดส่วนต่อ GDP (%)	สัดส่วนต่อคลังแรงงาน (%)
อุตสาหกรรม	38.1	13.8
การค้าส่ง ค้าปลีก	13.4	15.3
การขนส่งและการสื่อสาร	10.2	2.7
เกษตรกรรม	8.3	39.1
ก่อสร้างและเหมืองแร่	4.3	6.6
บริการอื่น ๆ *	25.7	22.5
หมายเหตุ * บริการอื่น ๆ รวมถึงภาคการเงิน การศึกษา โรงแรมและภัตตาคาร เป็นต้น		

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (2557)

ดังนั้น ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศไทยและความเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) บนพื้นฐานภาคธุรกิจอุตสาหกรรม เพราะมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างงาน สร้างอาชีพให้กับประชาชน ตลอดจนทิศทางและแนวโน้มภาคอุตสาหกรรมในอนาคต ภาคอุตสาหกรรมไทยมีบทบาทสำคัญในการสร้างรายได้ให้ประเทศถึง ร้อยละ 40 แต่จากการเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเข้าสู่ AEC ในปี 2558 สังคมสุขภาพ/ผู้สูงอายุ Global Warming สถานการณ์ด้านพลังงาน Global Food Supply นวัตกรรมใหม่ ๆ และปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมไทย ได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 11 (พ.ศ. 2555-2559) นโยบายรัฐบาล ความรับผิดชอบต่อสังคม Logistic/Supply Chain Global Standard / ภาวะเปราะบางที่กีดกันทางการค้าอื่น ๆ (NTB) กฎหมาย/กฎระเบียบที่ไทยต้องมีการบูรณาการให้เอื้อต่อการลงทุนการรวมกลุ่ม Cluster ทำให้ภาคอุตสาหกรรมไทยต้องปรับตัว ซึ่งบทบาทที่สำคัญของกระทรวงอุตสาหกรรมมี 2 ส่วน คือ 1) การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ภาคเอกชนและ SMEs และ 2) การมุ่งใจให้ประกอบกิจการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมไทยอย่างยั่งยืนต้องคำนึงถึงด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ควบคู่กับการพัฒนาคน ทั้งนี้ แผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมในระยะ 20 ปี ของกระทรวงอุตสาหกรรม แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ในระยะ 5 ปีแรก เป็นการเตรียมความพร้อมสั่งสมความรู้ เรียนรู้ ระยะ 10 ปี เป็นการต่อยอดองค์ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และสุดท้ายในระยะ 20 ปี ก้าวสู่อุตสาหกรรมสีเขียวเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2556) และความพร้อมของอุตสาหกรรมไทย การที่โลกมีความผันผวนในทุกมิติโดยเฉพาะทางการเงินของประเทศใหญ่ เช่น อเมริกา ยุโรป และญี่ปุ่น ที่ส่งผลกระทบในวงกว้างและจากโครงสร้างของประเทศไทยที่พึ่งพาการส่งออกสูง ประมาณ ร้อยละ 70 ของ GDP ดังนั้น เมื่อเกิดวิกฤตก็จะกระทบการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นอกจากนี้ไทยยังมีปัญหาเรื่องการขาดแคลนแรงงาน ผลิตภาพแรงงานต่ำ มีอุตสาหกรรมที่ใช้พลังงานสูง หากจะให้ประเทศเปลี่ยนจากรายได้ปานกลางไปสู่รายได้สูงต้องใช้เวลาผู้ประกอบการในการปรับตัวและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันรวมทั้งต้องสร้างความเชื่อมโยงระหว่างต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เพื่อลดต้นทุน อย่างไรก็ตามประเทศไทยมีจุดแข็งใน



ด้านเกษตร ท่องเที่ยว อุตสาหกรรม การค้าและบริการ จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนา 4 ด้านดังกล่าว โดยเน้นในเรื่องการใช้ทรัพยากรที่ทดแทนได้ และใช้อย่างมีคุณค่ามากขึ้น การปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจ (Business Model) มีการลงทุนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมชีวภาพ รวมทั้งการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และสร้าง Country Brand ให้สินค้าไทยเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดี บรรจุกฎหมายน่าประทับใจ ใช้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เข้ามาช่วยรวมทั้งต้องสร้างการรับรู้และความน่าเชื่อถือของประเทศโดยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับต่างประเทศทั้งในระดับรัฐบาลและในระดับธุรกิจ (พยุงค์ศักดิ์ ชาติสุทธิผล, 2556) ส่วนการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เครื่องจักรใหม่ที่ประหยัดพลังงาน มีกระบวนการผลิตที่สะอาด พัฒนาระบบ Logistic และผลิตสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่ทำได้ง่าย ทั้งนี้หากจะให้ดีที่สุดต้องทำเพิ่มเติมคือ เรื่องสิ่งแวดล้อม และการปฏิบัติตามกฎระเบียบกติกาดังกล่าว เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคซึ่งเป็นผู้เลือก และตัดสินใจซื้อสินค้า (อาคมเต็มพิทยาไพสิฐ, 2556) และอุตสาหกรรมในอนาคตสามารถตอบโจทย์ 3 ด้าน คือ 1) การเพิ่มขีดความสามารถภายใต้บริบทของการแข่งขันที่รุนแรงและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น เข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น เราจะสามารถอยู่รอดได้อย่างไร ซึ่งอุตสาหกรรมไทยมีโอกาสในการแข่งขันทุกอุตสาหกรรมเพียงแต่ต้องเลือกเวทีและสินค้าให้ถูก ความร่วมมือกันตั้งแต่อุตสาหกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เป็นสิ่งจำเป็น รวมทั้งการนำเทคโนโลยีเข้ามาตอบโจทย์กฎระเบียบ กติกาต่าง ๆ ที่ยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น 2) Global Issue การพัฒนาอุตสาหกรรมต้องสามารถข้ามเงื่อนไขของกฎระเบียบและมาตรฐานสากลได้ 3) Local Issue อุตสาหกรรมต้องอยู่ร่วมกับสังคมให้ได้ หากทำได้จะสามารถลดต้นทุน ลดความสูญเสีย และนำไปสู่การแข่งขันที่ดีขึ้น (สมชาย หาญหิรัญ, 2556) และ (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2556)

ส่งผลให้ภาคธุรกิจเกิดการพัฒนา เกิดการแข่งขัน ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินการ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ กำหนดอนาคตขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงภารกิจใหม่และการพัฒนาระบบการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด และระดมความร่วมมือผูกพันให้บุคลากรมีภาวะจิตใจที่มีความพร้อม ความเชื่อมั่น ความกล้าหาญ และเต็มใจที่จะทำงาน เพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรให้มีค่านิยมและพฤติกรรมที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะต้องตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำในการนำทีมงานและทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพในหน่วยงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อย่างไรก็ตามผู้บริหารบางคนกลับไม่มีภาวะผู้นำ หรือมีภาวะผู้นำที่ไม่เหมาะสม ทำให้การบริหารขาดประสิทธิภาพ พนักงานขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน บางครั้งเอื้อให้สมาชิกแข่งขันจนฉวยโอกาสผู้บริหารเพิกเฉยและไม่สนใจความรู้สึกรักของสมาชิก ซึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งมีการใช้อำนาจบังคับให้ทำตาม ผู้มีอำนาจสูงสุดเป็นผู้ประเมินและตัดสินใจ นอกจากนี้มักจะให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (สุนันทา เลาहनันท์, 2554)

ทฤษฎีภาวะผู้นำยุคใหม่ในยุคของการเปลี่ยนแปลงหรือยุคบูรณาการแห่งองค์การ (Integrated) นั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ถือได้ว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (Modern Paradigm) โดยแสดงถึง

ความคาดหวังต่อการสร้างปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ (Paradigm Shift) โดยใช้หลักกระบวนทัศน์ใหม่และทฤษฎีระบบ (System Theory) ผสมผสานกัน (Belhiah, 2007) เนื่องจากองค์การปัจจุบันควรต้องมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับการดำเนินงานขององค์การให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคคลในองค์การจำนวนมากได้ดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถและยกระดับการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนาองค์การให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันที่สูงขึ้น เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนในปัจจุบันนี้

ต่อมาได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full Range of Leader) ตามแนวคิดของ Bass ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) กับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มารวมเข้าไว้ด้วยกัน เรียกว่า โมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (The Model of full Range of Leadership) ซึ่งเป็นการแสดงถึงระดับของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลระดับที่ผู้นำจะมีประสิทธิผลมากที่สุด ก็คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมทั้ง 4 อย่าง ที่มีประสิทธิผลมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำสามารถกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามในเรื่องระดับความต้องการให้สูงยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานที่เกินความคาดหมายได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ ผู้นำจะพัฒนาบุคลากรโดยการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ ผู้ตามโดยผ่านการมอบหมายงาน หรือการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) การกระจายอำนาจจะเกิดขึ้นในองค์การนวัตกรรมใหม่ ๆ จะถูกสร้างขึ้นโดยผู้ตาม ทั้งนี้ผู้นำนั้นจะกระตุ้นให้ผู้ตามคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโดยรวมแล้วภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การอีกด้วย (Bass & Riggio, 2006) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชัยวุฒิ วรพันธุ์, 2557) ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 56.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติรวมทั้งงานวิจัยของ (พิเชษฐวงศ์เกียรติขจร, 2553) ได้กำหนดลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จประกอบด้วยมีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความคิดสร้างสรรค์ ผลการศึกษาพบว่าความเชื่อมั่นส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนงานวิจัยของ (ภาวิช ทองโรจน์, 2555) ได้ศึกษาผู้นำของมหาวิทยาลัยจะต้องมีวิสัยทัศน์ในความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อที่จะนำประเทศไทยสู่สังคมที่พึงปรารถนาในที่สุดผลการศึกษาพบว่าวิสัยทัศน์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และงานวิจัยของ (ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด, 2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษาเทศบาลนครภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นและสภาพปัญหาผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร เพื่อต้องการทราบถึงรูปแบบและการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ว่าผู้บริหารในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบใด อยู่ในระดับใด ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้าน มากน้อยแค่ไหน ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลจากการศึกษาจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม และพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สามารถทำงานในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพอันนำไปสู่แนวทางการพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขันกับประชาคมอาเซียนต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของบริษัทที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

1.2.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

1.2.3 เพื่อทดสอบรูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

## 1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากการรวบรวม แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวข้องกับ ความฉลาดทางอารมณ์ ตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) Parker (1991) ชัยวุฒิ วรพันธุ์ (2557) วริชฎา ดวงจันทา (2556) วลัยทิพย์ ธีรศราวิชชากร (2555) วีระ ซีประเสริฐ (2555) Walter (2011) Minett, Yaman & Denizci (2009) L.Mills & Rouse (2009) Greven et al., (2008) Luemper (2008) Michael Piel (2008) แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่น ตามแนวคิดของ พิเชษฐ วงศ์เกียรติ์ขจร (25534) กรรณิการ์ จิตต์บรรเทา (2553) อัจชรา วรฤทธิ (2553) Fairholm, G. W. (2009) Hay (2008) Anderson et. al, (20084) M.Fernando & Y.Yang (2006) Nicole A.Gillespie, Leon Mann (2004) แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ตามแนวคิดของ ภาวิข ทองโรจน์ (2555) Ertmer, Bai, Dong, Khalil, Park & Wang (2010) Miller, (2008) แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัย เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ ญัฐวุฒิ แก้วบางพุด (2554) ฐิตวดี เนียมสุวรรณ (2554) วิโรจน์ สารรัตน์ (2554) Burke et al. (2006) Yammarino et al. (2005) และแนวคิดและทฤษฎี ต่าง ๆ เช่น แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Burns (1978) Bass (1985) Bass & Avolio (1994) กนกพร ฉิมพลี (2555) กอบศักดิ์ มูลมัย (2554) Rose Su-Jung Lin & Jui-kuo Hsiao (2014) Ghristopher Akpotu PhD (2013) Syed Azeem Akhtar Arshad Zaheer (2012) Yu-Jia Hu, Yi-Feng Yang (2010) Victor Jesus Garcia-Morales (2010) Kendra Van Wagner (2009) ได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1.1



#### 1.4 สมมติฐานของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐาน ดังนี้

1.4.1 สมมติฐานที่ 1 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาทิเช่น (ชัยวุฒิ วรพันธ์, 2557) ศึกษาจากคุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลางผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 56.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนงานวิจัยของ (วริษฐา ดวงจันทา, 2556) ศึกษาจากความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การ ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมถึงงานวิจัยของ (วลัยทิพย์ อธิธาวิชากร, 2555) ศึกษาผู้บริหารโรงเรียนสาธิตสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.58 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งงานวิจัยของ (วีระ ซีประเสริฐ, 2555) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อภาวะที่มีผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่าความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำ เท่ากับ 0.47 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งงานวิจัยของ (ธนิษฐ์ รัตน์โอฬาร, 2553) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษารัฐบาลและเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและงานวิจัยของ (เพ็ญพร ทองคำสุก, 2553) ศึกษาผู้บริหารและคณะกรรมการการศึกษาผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.76 รวมทั้งผลงานวิจัยของ (นิตยา วิเศษยา, 2551) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และบทวิเคราะห์การบริหารงาน (มานะ โลหเตปานนท์, 2554) พบว่า บริษัทเฮย์กรุ๊ป ภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งผลงานวิจัยของ (วรรณภา ไชยบรรดาลสุข, 2555) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิจัยท่านอื่น ๆ Walter (2011) Minett, Yaman, & Denizci (2009); L.Mills & Rouse (2009); Greven, et al., (2008); Luemper (2008) Michael Piel (2008); Yammarino & Dansereau (2008); Ergeneli, Gohar, & Temirbekova (2007); ZawahirSiddigue (2007); Saima Yousuf & Iftikhar Ahmad (2007); Downey, et. al, (2006); J .Mgmt, (2006); John E. Barbuto & Mark E. Burbach (2006); J .Robert Kerr, et al. (2006); Brown, et al. (2005); Dyer, Hanges & Hall (2005); Thomas (2005); Leban & Zulauf (2004); Vakola, Tsaousis & Nikolaou (2004); Shannon Webb (2004); Sandra M. Curry (2004); Michael Kirk Hartsfield (2003); Price (2003); Barling, Zacharatos & Kelloway (2000); Bass & Steidlmeier (1999); Cook, William, Walter, Hill,

& Peter (1989); Osborn (1973); Smith & Hilderth (1971); Litwin & Stromger (1968); Rogers (1959) การศึกษาครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ความเชื่อมั่น (Confidence) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าความเชื่อมั่นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (พิเชษฐ์ วงษ์เกียรติ์ขจร, 2553) ได้กำหนดลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จประกอบด้วยมีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด ส่วนงานวิจัยของ (สมคิด สกุลสถาปัตยกรรม, 2552) ได้ศึกษาความเชื่อมั่นกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ความเชื่อมั่นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและสอดคล้องกับผลการวิจัยของรวมถึงงานวิจัยของ (กรรณิการ์ จิตต์บรรเทา, 2553) ได้ศึกษาความเชื่อมั่นกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้นำเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองจะไม่หลีกเลี่ยงหรือทอดทิ้งเมื่อเกิดปัญหา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและผลงานวิจัยของ (อัจฉรา วรฤทธิ์, 2553) ได้กล่าวถึงความเชื่อมั่นกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าจะต้องมีความเชื่อมั่นความกระตือรือร้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิจัยท่านอื่น ๆ Fairholm, G. W. (2009); Hay (2008); Anderson et al, (2008); M. Fernando & Y.Yang (2006); Nicole A.Gillespie, Leon Mann (2004); Donna (2003); Lynne Herscowitch & John P.Meyer (2002); Rajnanini Pillai, et al., (1999); Bass (1998); Bass & Avolio (1994); NJ. Allen & JP. Meyer (1990); Harris (1990); Bernard M.Bass (1977) ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1.4.3 สมมติฐานที่ 3 วิสัยทัศน์ (Vision) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า วิสัยทัศน์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (ภาวิช ทองโรจน์, 2555) ได้ศึกษาผู้นำของมหาวิทยาลัยจะต้องมีวิสัยทัศน์ในความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อที่จะนำประเทศไทยสู่สังคมที่พึ่งปรารถนาในที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ertmer, Bai, Dong, Khalil, Park & Wang (2010); Miller (2008); Rhouda Pennings (2007); Lussier & Aohua (2007); Koscec (2007); Ho. (2006); Persaud (2006); Yammarino, et al., (2005); Allio (20056); Hitt, Ireland & Hoskisson (2005); Scott (2005); Mirra (2004); Seay (2004); Zaccaro & Banks (2004); Bono & Judge (2004); Bridger (2003); Eagly, Johannesen - Schmidt & Van Engen (2003); Change (2002); Lawronce (1999); Reinke (1997); Redinger (1996); Mosley, et al., (1996); Kotter (1996); Wenglinsky, Rosen & Well (1995); Stirling (1993); Robbins (1993); Nanus, (1992); Fechter & Horowitz (1991); Bennis (1989)

1.4.4 สมมติฐานที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (ณัฐวดี แก้วบางพุด, 2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษาเทศบาลนครภูเก็ต

ผลการศึกษาพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมถึงผลงานวิจัยของ (ฐิตวดี เนียมสุวรรณ, 2554) ได้ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของพนักงานธนาคารกรุงไทย ในกลุ่มเครือข่ายภาคกลาง พบว่า พนักงานธนาคารกรุงไทยมีการแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์ในทางบวกมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 อีกทั้งผลการวิจัยของ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2554) ได้ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคิดนอกกรอบก็จะทำให้องค์กรมีสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์มีผลสัมฤทธิ์ในการทำงานสูงสุด รวมทั้งผลการวิจัยของ (ชาญชัย โตสงวน, 2553) ได้ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (โรงงานเกตเวย์) พบว่า ความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2554) ได้ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศึกษาและมองด้านภาวะผู้นำรุ่นใหม่ต้องมีความคิดวิเคราะห์การพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (วีระ หงส์ลดาธรรม, 2554) Burke, et al. (2006) Yammarino, et al. (2005) Shin & Zhou (2003) Greenberg & Baron (2002)

1.4.5 สมมติฐานที่ 5 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยส่งผ่านความเชื่อมั่น (Confidence)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความเชื่อมั่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (สมคิด สกฤษสถาปัตย์, 2552) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน และ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2551) ได้ศึกษาเรื่องเขาวนอารมณ์ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จชีวิต ผลการศึกษาพบว่าพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความเชื่อมั่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ G.Fairholm (2009); Hay (2008); M.Fernando & Y.Yang (2006); Nicole A.Gillespie, Leon Mann (2004); Donna,R. (2003); Lynne Herscowitch & John P.Meyer (2002); Daft, R.L. (2001); Rajnanini Pillai, et al. (1999); NJ.Allen & JP.Meyer (1990); Nunnally (1978); Bernard M.Bass (1977)

1.4.6 สมมติฐานที่ 6 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยส่งผ่านวิสัยทัศน์ (Vision)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านวิสัยทัศน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (เพ็ญพร ทองคำสุก, 2553) ได้ศึกษาเรื่องตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งผลการวิจัยของ (รัศมี ธีรณัฐ, 2553) ได้เขียนบทความเรื่องความคิดสร้างสรรค์จะทำให้ชีวิตและธุรกิจดีขึ้น ผลการศึกษาพบว่าความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านวิสัยทัศน์ เท่ากับ 0.76 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Thomas (2005) Osborn (1973) Smith & Hilderth (1971); Litwin & Stromger (1968); Rogers (1959)

1.4.7 สมมติฐานที่ 7 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (นิกัญชลา ลั่นเหลือ, 2554) ได้ศึกษาเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่าความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Thomas (2005)

1.4.8 สมมติฐานที่ 8 ความเชื่อมั่น (Confidence) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความเชื่อมั่น ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์, 2555) ได้ศึกษาเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วน (มงคลชัย สมอุดร, 2555) ได้ศึกษาเรื่องการวิจัยและการพัฒนาหุ่นยนต์มือกลแขนกลสำหรับคนพิการ รวมทั้ง (ศรีประภา ชัยสินธพ, 2555) ได้เขียนบทความเรื่องความเชื่อมั่น และ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2555) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเชิงสร้างสรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ความเชื่อมั่น ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Isaksen, Dorval & Treffinger (2011); Skilton & Dooley (2010); Decusatis (2008); Chen (2007); Kouze & Posner (2007) Ellonen, Blomqvist & Puumalainen (2006)

1.4.9 สมมติฐานที่ 9 ความเชื่อมั่น (Confidence) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยส่งผ่านวิสัยทัศน์ (Vision)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความเชื่อมั่น ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านวิสัยทัศน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Johns (2011); G.Fairholm (2009); Lumsden (2003); Landman (2001)

1.4.10 สมมติฐานที่ 10 วิสัยทัศน์ (Vision) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า วิสัยทัศน์ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (ป.อ.ปยุตโต, 2555: 50) ได้ศึกษาบทความเรื่องธรรมะมองโลก. (ว.วชิรเมธี, 2553) ได้ศึกษาบทความเรื่องคิดถูกโปร่งใสใจสูง ผลการศึกษาพบว่า วิสัยทัศน์ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Zaccaro & Banks



(2004); Hay & McBer (2000); Holbrook & Lee (1997); Nwankwo & Richardson (1996); William (1994); Nanud (1992); Fechter & Horowitz (1991); Steers & Porter (1979)

1.4.11 สมมติฐานที่ 11 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ความเชื่อมั่น (Confidence) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น และความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่น การศึกษาของ (ศรีประภา ชัยสินธพ, 2555) ได้ศึกษาบทความเรื่อง ความเชื่อมั่น เช่นเดียวกับ (นิกัญชลาล ลั่นเหลือ, 2554) ได้ศึกษาเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่าพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น และความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Isaksen, Dorval & Treffinger (2011); Skilton & Dooley (2010); G. Fairholm (2009); Hay (2008); Bass & Riggio (2006)

1.4.12 สมมติฐานที่ 12 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) วิสัยทัศน์ (Vision) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ วิสัยทัศน์และความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่น การศึกษา (ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร, 2553) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษารัฐบาลและเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Miller (2008); Bass & Riggio (2006); Thomas (2005); Zaccaru & Banks (2004)

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้จะดำเนินการด้วยการใช้การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขอบเขตในการศึกษา ดังนี้

### 1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) การวิจัยเชิงคุณภาพ มุ่งศึกษาเนื้อหาและวิเคราะห์สภาพปัญหา รวมทั้งอุปสรรค เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ของความได้เปรียบในการแข่งขันกับประชาคมอาเซียน รวมทั้งแนวทางการสร้างความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำแบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ผู้นำในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยมุ่งศึกษาประเด็นสำคัญเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ โดยทำการสำรวจสภาพและแนวทางการบริหารนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ตามบริบทและวัฒนธรรมของนิคมอุตสาหกรรม นวนคร และศึกษาแนวทางการสร้างความคิดสร้างสรรค์ของผู้นำบนพื้นฐานประโยชน์ของผู้นำทั้งหมด

2) การวิจัยเชิงปริมาณ มุ่งศึกษาความเชื่อมั่น ความฉลาดทางอารมณ์ วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะการเปลี่ยนแปลง ในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับประชาคมอาเซียน อันนำไปสู่การเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยมีรายละเอียดเนื้อหาที่ศึกษา ดังนี้

2.1) ตัวแปรแฝงภายนอก คือ ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการสังเคราะห์ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (Know one's Emotion) 2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตัวเอง (Motivating Oneself) 3) การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing Emotion in Others) 4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling Relationships) และ 5) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง (Control one's Emotion)

2.2) ตัวแปรแฝงภายใน คือ

(1) ความเชื่อมั่น (Confidence) ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการสังเคราะห์ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะรอบรู้ (Competence) 2) ความซื่อสัตย์ (Honesty) 3) คุณงามความดี (Benevolence) 4) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) และ 5) ความเปิดเผย (Openness)

(2) วิสัยทัศน์ (Vision) ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการสังเคราะห์ประกอบไปด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model)

(3) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการสังเคราะห์ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ (Originality) 2) ความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิด (Fluency) และ 4) ความละเอียดลออในการคิด (Elaboration)

(4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการสังเคราะห์ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

#### 1.5.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ นิคมอุตสาหกรรม นวนคร จังหวัดปทุมธานี

#### 1.5.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยสามารถอธิบายได้ ดังนี้

### 1) ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้จัดการแผนก ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการหน่วยงาน และผู้ได้บังคับบัญชา เฉพาะคนไทยที่ปฏิบัติงานบริษัท ในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร จำนวนทั้งหมด 192 แห่ง โดยมีจำนวนประชากร 152,042 คน ฝ่ายบุคคลบริษัทนวนคร (2558)

### 2) กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหาร และนักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 10 - 12 คน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนึงถึงความเหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่ง Hair, et al (2010); กัลยา วาณิชย์บัญชา (2556) กล่าวว่า ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ควรมีขนาดตัวอย่างระหว่าง 10-20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ในงานวิจัยนั้น ๆ และนงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) กล่าวถึงการกำหนดอัตราส่วนระหว่างจำนวนตัวอย่าง และจำนวนพารามิเตอร์ว่าควรจะเป็น 20 เท่า ต่อ 1 สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจำนวนพารามิเตอร์ ในแบบจำลองจำนวน 26 พารามิเตอร์ ขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสมและเพียงพอจึงควรมีอย่างน้อย  $20 \times 26 = 520 \times 2$  ผลจากการคำนวณดังกล่าว เป็นจำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการเก็บข้อมูล และเป็นการสำรองหรือลดความผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถาม รวมทั้งคำนึงถึงความเหมาะสมกับประเด็นในการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ 1,040 ตัวอย่าง ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนน่าเชื่อถือมากขึ้น

#### 1.5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาในการทำวิจัยตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2558 - ธันวาคม 2559

## 1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.6.1 ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือมอบหมายให้เป็นผู้ นำ เป็นผู้มื่ออิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น สามารถใช้อิทธิพลโน้มน้าวให้บุคคลอื่นยอมปฏิบัติตาม มีบทบาทในการใช้ศิลปะชักจูงใจ ทำให้บุคคลเหล่านั้นเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยความพึงพอใจ

1.6.2 ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่สะท้อนถึงคุณลักษณะของความเป็นผู้นำและมีบทบาทที่ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ โดยการใช้อิทธิพลของตนเองหรือตำแหน่ง ในการจูงใจหรือให้บุคคลปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนด้วยความเต็มใจยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง

1.6.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่สามารถเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้และนำไปสู่การปฏิบัติได้รวมทั้งสามารถทำให้บุคคลสนใจและยินดีปฏิบัติตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำงานที่ท้าทายและเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันใน

โลกธุรกิจ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปรคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี หมายถึง หมายถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับบารมี ผู้นำต้องแสดงความมั่นใจในวิสัยทัศน์ ความรับผิดชอบ การนำองค์การไปสู่เป้าหมาย การตัดสินใจ และแสดงความจริงใจกับผู้อื่น และให้ความสำคัญกับความสำเร็จมากกว่าความผิดพลาด และถ้าผู้นำให้ความจำเป็นกับผู้อื่นก่อน นั้นหมายถึง มาตรฐานที่สูงขึ้นของพฤติกรรมตามหลักจริยธรรมและศีลธรรมที่พึงประสงค์

2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้นำควรมอง วิสัยทัศน์ร่วมผู้ตาม ผู้นำกับการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้มีมาตรฐานสูงขึ้น สื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคต และจัดหางานในแต่ละส่วน ผู้ตามจำเป็นต้องใช้เป้าหมายถ้าใช้แรงจูงใจในการแสดงออก มันเป็นส่วนสำคัญในวิสัยทัศน์ของผู้นำที่สนับสนุนความสามารถในการสื่อสาร โดยอนุญาตให้ผู้นำกล่าวถึงวิสัยทัศน์ในการยอมรับและแรงผลักดันในการชักชวนและบังคับ

3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้การกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเสนอข้อคิดให้ผู้ตามและโอกาสให้คิด โดยผู้ตามตอบรับการสนับสนุนจากผู้นำด้วยการคิดเชิงจินตนาการอย่างสร้างสรรค์กับสิ่งที่เป็นไปได้และจำเป็น โดยผู้นำสามารถเพิ่มเติมความรู้ทักษะความสามารถให้แก่ผู้ตามในการปฏิบัติงาน และผู้นำต้องคำนึงถึงความรู้พื้นฐานขององค์การที่สามารถทำมาสร้างสรรคปรับปรุงให้พัฒนาขึ้นในทิศทางเดียวกัน

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแสดงถึงการพิจารณาแต่ละบุคคล โดยใช้กระบวนการรับฟัง และเปลี่ยนแปลงแต่ละบุคคลตามความจำเป็นและความสามารถ ผู้นำควรจัดหาโอกาสที่จะเรียนรู้ ฝึกฝน ให้การสนับสนุนทั้งด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการพัฒนางาน

1.6.4 ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดโดยสัมพันธ์ได้ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์คือคนที่สามารถคิดอะไรได้อย่างสัมพันธ์กันเป็นลูกโซ่ยังคิดได้เท่าไรยิ่งแสดงศักยภาพความคิดสร้างสรรค์มากเท่านั้น ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ (Originality) 2) ความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิด (Fluency) และ 4) ความละเอียดลออในการคิด (Elaboration)

1) ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการคิดสิ่งแปลกใหม่ ไม่ซ้ำกับผู้อื่นโดยการนำความรู้ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ ที่สามารถใช้แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมสามารถแตกความคิดจากของเดิมไปสู่ความคิดแปลกใหม่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่พลาดกลัวต่อความไม่แน่นอน เต็มใจยินดีที่จะเผชิญและเสี่ยงกับสภาพการณ์ต่าง ๆ และสร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน

2) ความคล่องแคล่วในการคิด หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว มีปริมาณคำตอบจำนวนมาก แตกต่างและหลากหลายภายในเวลาที่จำกัด ความสามารถในการใช้ถ้อยคำในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างคล่องแคล่ว

ความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่มีความหมายเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ในเวลาที่กำหนด ความสามารถในการคิดนำคำมาเรียงเป็นวลีหรือประโยคได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ และความสามารถที่จะคิดในสิ่งที่ต้องการโดยผลิตความคิดได้อย่างหลากหลายภายในเวลาที่กำหนด

3) ความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยมีความสัมพันธ์กับการดัดแปลงและความอิสระในการคิดนำไปสู่การคิดอย่างสร้างสรรค์ ความสามารถในการคิดได้หลากหลายอย่างอิสระ สามารถคิดดัดแปลงจากซึ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้และความสามารถในการคิดอย่างอิสระนำไปสู่การคิดอย่างสร้างสรรค์

4) ความละเอียดลออในการคิด หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมองเห็นรายละเอียดในสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็น และยังรวมถึงการเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่าง ๆ อย่างมีความหมาย การสังเกตเห็นในสิ่งที่บุคคลอื่นมองไม่เห็นการเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่าง ๆ อย่างมีความหมาย

1.6.5 วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองเห็นภาพในอนาคตของเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจนและมีความมุ่งมั่นของทุกฝ่ายร่วมแรงรวมใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model)

1) การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรว่าเป็นสิ่งท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้

2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้ครูและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีทักษะในการสื่อสาร รวมถึงพฤติกรรมในการแสดงออกถึงการโน้มน้าว จูงใจให้ หรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ อยากรูทศตนและทุ่มเทความพยายามมากขึ้นเป็นพิเศษ เชื่อมมั่นและยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ โดยเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับองค์กร

3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้โดยการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการขององค์กร รวมถึงการที่ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร

4) การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ สร้างศรัทธา โดยเป็นแบบอย่างที่ดีใน

การปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคตเป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี

1.6.6 ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารแสดงออกถึงความสามารถในการตระหนักถึงความรู้สึกความคิด และอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น โดยสามารถจัดการควบคุมอารมณ์และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ตนเองในการกระตุ้นภายในจิตใจ ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการแสดงความคิดและการกระทำของตนเองได้อย่างสมเหตุสมผลมองโลกในแง่ดี สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ด้วยการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (Know one's Emotion) 2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตัวเอง (Motivating Oneself) 3) การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing Emotion in others) 4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling Relationships) และ 5) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง (Control one's Emotion)

1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง หมายถึง ความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจความรู้สึกนึกคิด อารมณ์และความต้องการของตนตามความเป็นจริงและสามารถควบคุมอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการของตนเองได้

2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตัวเอง หมายถึง ความสามารถในการจูงใจตนเองสามารถควบคุมความต้องการ และแรงกระตุ้นนำได้อย่างเหมาะสมสามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่า มองโลกในแง่ดีสามารถจูงใจและให้กำลังใจตนเองได้

3) การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการรู้เท่าทันอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น มีความเข้าใจเห็นใจผู้อื่นมีไหวพริบ สามารถปรับความสมดุลของอารมณ์ตนเองตอบสนองผู้อื่นได้อย่างสอดคล้องกัน ซึ่งมีลักษณะพฤติกรรมเอาใจเขามาใส่ใจเรา

4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึงความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับคนรอบข้าง มีมนุษยสัมพันธ์กับคนรอบข้าง

5) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง หมายถึงความสามารถในการควบคุมอารมณ์ความรู้สึก และแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับบุคคลสถานที่ เวลา และเหตุการณ์ให้เกิดความสมดุล

1.6.7 ความเชื่อมั่น หมายถึง การแสดงออกถึงผู้บริหารที่ได้รับการคาดหวัง ความไว้วางใจและความมั่นใจจากพนักงานที่แสดงออกอย่างเปิดเผยให้เกียรติผู้อื่น ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1) สมรรถนะรอบรู้ (Competence) 2) ความซื่อสัตย์ (Honesty) 3) คุณงามความดี (Benevolence) 4) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) และ 5) ความเปิดเผย (Openness)

1) สมรรถนะรอบรู้ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหาร ถึงการมีความรู้และมีทักษะในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นในการเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ และการมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึง สมรรถนะรอบรู้ (Competence) ประกอบด้วย การมีความรู้ การมีทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานอื่น ๆ รวมไปถึงการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นในการเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ และการมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อผลการปฏิบัติงาน

2) ความซื่อสัตย์ หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารถึงการมีความเชื่อมั่น ความเปิดเผย ความซื่อตรง การรักษาสัญญาปฏิบัติตามที่พูดซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึง ความซื่อสัตย์ (Honesty) ประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่น การมีความซื่อตรง และการเปิดเผย การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์ การรักษาสัญญา การปฏิบัติตามที่พูดเป็นผู้ที่มีความยุติธรรมและมีจริยธรรมอย่างสูง

3) คุณงามความดี หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารถึงการกระทำความดี การหลีกเลี่ยงจากความเห็นแก่ตัว การมีจิตใจที่รักใคร่ผูกพัน เอื้ออาทรห่วงใยการใส่ใจและการเห็นอกเห็นใจซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงคุณงามความดี (Benevolence) ประกอบด้วย การกระทำความดี การหลีกเลี่ยงจากความเห็นแก่ตัว การไม่เห็นแก่ประโยชน์ของตน การมีจิตใจที่รักใคร่ผูกพันการแสดง ความช่วยเหลือ เอื้ออาทร ห่วงใย การใส่ใจและการเห็นอกเห็นใจโดยมีหวังผลประโยชน์ตอบแทน

4) ความน่าเชื่อถือ หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหาร ความน่านับถือ ความคาดหวังซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจ และการอุทิศตนเสียสละต่องาน ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงความน่าเชื่อถือ (Reliability) ประกอบด้วย ความคาดหวังซึ่งกันและกัน ความไว้นับถือใจกัน การมีความเสียสละและอุทิศตนต่องาน

5) ความเปิดเผย หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารถึงความตรงไปตรงมา ความโปร่งใส และความมั่นใจในความถูกต้องของข้อมูล ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึง ความเปิดเผย (Openness) ประกอบด้วย ความตรงไปตรงมา การมีส่วนร่วมในการใช้ข้อมูล ความมั่นใจและกล้าเปิดเผยข้อมูล

1.6.8 นิคมอุตสาหกรรม นวนคร หมายถึง โรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ในจังหวัดปทุมธานี ที่ประกอบธุรกิจหรือกิจการในเขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร จำนวนทั้งหมด 192 แห่ง โดยมีจำนวนประชากร 152,042 คน

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

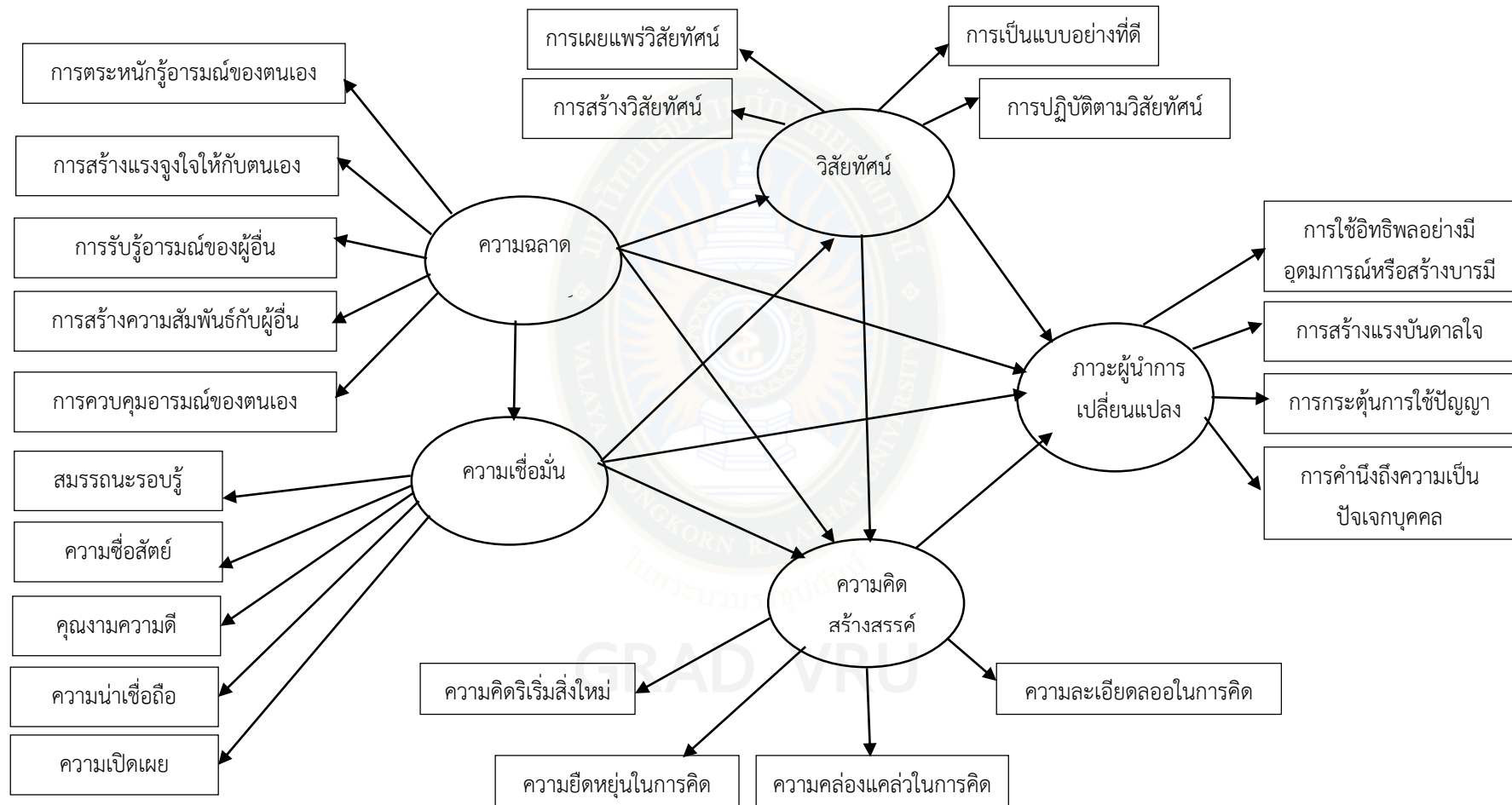
1.7.1 ประโยชน์ทางด้านวิชาการ ผลการวิจัยนี้จะเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับรูปแบบของปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร เป็นการบูรณาการร่วมกันของศาสตร์ต่าง ๆ จากหลายแหล่งข้อมูล ทั้งจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยรูปแบบสมการโครงสร้างทำให้เห็นภาพปรากฏการณ์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ได้ชัดเจน ครบถ้วน และสมบูรณ์มากขึ้น โดยผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนแนวคิด รูปแบบสมการโครงสร้างที่ผ่านการปรับปรุงแล้วทำให้ได้โมเดลที่มีความเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย ซึ่งนักวิชาการ นักวิจัย หรือผู้นำในเขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ตลอดจนผู้สนใจอาจนำไปเป็นรูปแบบสมการโครงสร้างตั้งต้นเพื่อขยายของเขตสำหรับการวิจัยในอนาคต โดยการเพิ่มพูนองค์ความรู้พื้นฐานและความรู้เชิงลึกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมต่อไป

1.7.2 ประโยชน์เชิงนโยบาย ผลการวิจัยจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการด้านการพัฒนาประเทศชาติทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน โดยอุตสาหกรรมนารายได้เงินตรา จากนักลงทุนชาวต่างชาติ กลุ่มประเทศประชาคมอาเซียน เข้าสู่ประเทศ รวมทั้งเกิดการจ้างงาน

สร้างอาชีพให้แก่คนในชุมชนท้องถิ่น และกระตุ้นให้เกิดความต้องการแรงงาน เกิดรายได้สู่ชุมชน  
ท้องถิ่นอย่างยั่งยืนต่อไป







ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นคว้าเอกสารตำราแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นที่ศึกษาที่สำคัญ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิสัยทัศน์
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับฉลาดทางอารมณ์
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเชื่อมั่น
- 2.6 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับนิคมอุตสาหกรรม นวนคร
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

##### 2.1.1 ความหมายที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

###### 1) ความหมายของผู้นำ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) ได้ให้ความหมายผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สามารถนำทิศทางทางผู้อื่นให้ก้าวไปข้างหน้าสู่จุดหมายตามที่ตั้งใจไว้ได้ โดยใช้ศักยภาพของความเป็นผู้นำที่มีอยู่ เพื่อส่งผลให้สามารถกำหนดทิศทางของผู้ติดตามให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ธีระ รุญเจริญ (2554) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับ และสามารถจูงใจ ชักนำ ชี้นำ มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น สามารถจัดปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างดี

###### 2) ความหมายของภาวะผู้นำ

ดาฟท์ (Daft, 2005) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

โรน่า จาฮาน (Rounaq Jahan, 2007) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งผู้นำพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม จูงใจให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม

จอห์น อาแดร์ (John Adair, 2010) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นขบวนการของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปีเตอร์ นอร์ทเฮาส์ (Peter Northouse, 2012) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเพียร พยายาม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง และมีพลังกำลังใจอันแข็งแกร่ง

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2553) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก พร้อมผลักดันให้ผู้อื่นเห็นพร้อมและสามารถทำไปพร้อม ๆ กันได้อย่างซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ

ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น

วิระ หงส์ดารมภ์ (2555) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม สามารถนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สามารถสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และให้การสนับสนุน ผลักดันบุคคลหรือองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

จากแนวความคิดของนักวิชาการสามารถ สรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และบรรลุเป้าหมายร่วมกัน รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งผู้นำพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จโดยความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 3) ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คลอว์สัน (Clawson, 2010) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ควบคุมกระบวนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ลูซิเออร์ (Lussier, 2010) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงทุกขั้นตอน ดังนั้นกลยุทธ์ที่ผู้นำใช้จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์เหล่านี้รวมถึงการสื่อสารเหตุผลที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลง มีการสื่อสารที่เปิดเผย ในแนวทางในการเปลี่ยนแปลง มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถของบุคลากร มีการส่งเสริมสนับสนุนและหาผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในขั้นเริ่มต้นของกระบวนการเปลี่ยนแปลง ไม่ย่อท้อเมื่อเกิดปัญหา ให้การยอมรับและให้รางวัลแก่ผู้ทุ่มเทในการทำงาน มีจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินการเปลี่ยนแปลงไปเร่งและมีความพร้อมสำหรับการต่อต้าน

ไมเคิล ฟูลแลน (Michael Fullan, 2008) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ต้องอาศัยผู้ที่มีแรงผลักดันหลาย ๆ ด้านซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ เป้าประสงค์เชิงคุณธรรม การเข้าใจการเปลี่ยนแปลง การสร้างความสัมพันธ์ ความรู้ และทำให้เกิดความสามัคคี ในกรอบพลังความศรัทธาอย่างแรงกล้า และความหวังสร้างพันธะสัญญาทั้งภายนอกและภายในเพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีกว่าแรงกดดันจะเกิดขึ้นจากการตั้งเป้าหมายที่ยากลำบาก

ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารในการจัดการหรือการทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพ ไปสู่ระดับสูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุประสิทธิผลขององค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึงบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็น ผู้นำและมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินงานไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

จากแนวความคิดของนักวิชาการสามารถ สรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ควบคุมกระบวนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงการสื่อสารเหตุผลที่ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลง แนวทางในการเปลี่ยนแปลง รวมถึงส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถของบุคลากร สนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนแปลง ไม่ย่อท้อเมื่อเกิดปัญหา ให้การยอมรับและให้รางวัลแก่ผู้ทุ่มเทในการทำงาน การสร้างความสัมพันธ์ ความรู้ ความสามัคคีของการทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้นเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวัง พัฒนาความสามารถ และศักยภาพ ไปสู่ระดับสูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาทให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุประสิทธิผลขององค์กร

### 2.1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

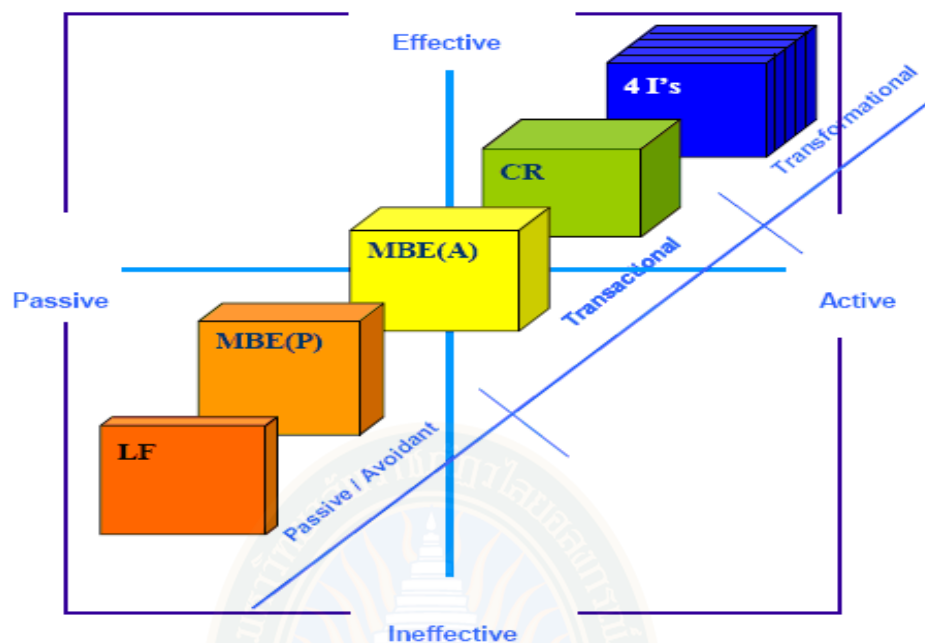
ทฤษฎีภาวะผู้นำยุคใหม่ในยุคของการเปลี่ยนแปลงหรือยุคบูรณาการแห่งองค์การ (integrated) นั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational Leadership) ถือได้ว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (modern paradigm) โดยแสดงถึงความคาดหวังต่อการสร้างปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ (Paradigm Shift) โดยใช้หลักกระบวนทัศน์ใหม่และทฤษฎีระบบ (System Theory) ผสมผสานกัน (Belhiah, 2007) เนื่องจากองค์การปัจจุบันควรต้องมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับการดำเนินงานขององค์การให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคคลในองค์การจำนวนมากได้ดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถและยกระดับการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนางค์การให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันที่สูงขึ้น เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนอย่างในปัจจุบันนี้

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่มีการศึกษาวิจัยมากในช่วงตั้งแต่ทศวรรษ 2000 เป็นต้นมา ได้บ่งบอกถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือการแปรสภาพในตัวบุคคล โดยผู้นำจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรม มาตรฐานและการมองการณ์ไกลไปในอนาคต ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้ความสำคัญต่อการประเมินเพื่อทราบถึงระดับแรงจูงใจของผู้ตาม แล้วพยายามหาแนวทางตอบสนองความต้องการและปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยคุณค่าความเป็นมนุษย์โดยสาระของทฤษฎีแล้วภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกว้างขวางครอบคลุมแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม (cultural leadership) อีกด้วย (ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ, 2550) และถูกนำไปใช้ศึกษาและอธิบายภาวะผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำ กลวิธีการใช้อิทธิพลของ

ผู้นำ (Sparrowe, Soetjpto & Kraimer, 2006) หรือเป็นการนำไปใช้อธิบายการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (Organizational Justice) นำไปใช้อธิบายพฤติกรรมการทำงานของผู้ตาม เช่น การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior) (Bhal, 2006) ด้วยเหตุที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้ผู้ตามเคารพไว้วางใจ เลื่อมใส ศรัทธา และจงรักภักดี เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ยินดีทุ่มเทปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดคิด สามารถปรับเปลี่ยนเป้าหมายและค่านิยมของผู้ตาม เพื่อให้เป้าหมายนั้นประสบความสำเร็จเกิดประโยชน์ต่อองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารงานลดลง ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (ชาคริต มานพ, 2550) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นที่รู้กันว่าการเคลื่อนไหวและการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ในทิศทางที่กว้างมากขึ้น โดยเชื่อมโยงให้ผู้ตามได้ทราบถึงวิสัยทัศน์ในอนาคต การรู้ถึงอุดมคติ และเจตนาธรรม โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเน้นไปที่ความสามารถของตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ (Lussier & Achua, 2007) ต่อมา มีการปรับปรุงทฤษฎีใหม่เพื่ออธิบายทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือตามกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม (Bass & Avolio, 1994 Cited in Bass & Riggio, 2006)

อย่างไรก็ตาม แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งปัจจุบันมีนักวิชาการ นักการศึกษา ได้อธิบายไว้หลากหลาย เช่น ผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ว่า คือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลในการบริหารงาน เป็นผู้สอนงานและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีสัมพันธภาพที่ดีและการเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน (Hancott, 2005) สอดคล้องกับเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ให้ทิศทางในการปฏิบัติงานมีความน่าเชื่อถือ เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนผู้ตาม เป็นนักพัฒนา และเป็นผู้รู้คุณค่าและเข้าใจผู้อื่น และความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วยสภาวะการควบคุมที่สามารถควบคุมได้ (Van Staden, Scheepers & Rieger, 2000) นอกจากนั้นแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของนักวิชาการไทยอธิบายพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญและจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต่อแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่มการกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์การและระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์การ (โสภณ ภูเก้าล้วน, 2550) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและ ผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์การและสังคม (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550) จากเหตุผลข้างต้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

ต่อมาได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full Range of Leader) ตามแนวคิดของ Bass ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) กับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มารวมเข้าไว้ด้วยกัน เรียกว่า โมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (The Model of full Range of Leadership) ซึ่งเป็นการแสดงถึงระดับของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่างกัน โดยเริ่มจากภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-Faire Leadership: LF) ซึ่งเป็นผู้นำที่นับได้ว่ามีประสิทธิผลต่ำที่สุดหรือไร้ประสิทธิผลหรือเป็นบุคคลที่ขาดภาวะผู้นำ (non-Leadership) และในขั้นที่สูงขึ้นของผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้นำจะมีบทบาทมากขึ้นตามลำดับจากผู้นำที่มีการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception: MBE-P) มาสู่การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception: MBE-A) เมื่อผู้นำเป็นฝ่ายที่รุกมากขึ้นในเรื่องการตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยที่ผลงานที่ได้ตามข้อตกลงระหว่างกัน ผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ตาม ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนขั้นตำแหน่ง โบนัส เป็นต้น เรียกว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) ระดับขั้นทั้ง 3 ขั้นนี้เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ส่วนระดับที่ผู้นำจะมีประสิทธิผลมากที่สุด ก็คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมทั้ง 4 อย่าง ที่มีประสิทธิผลมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำสามารถกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามในเรื่องระดับความต้องการให้สูงยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานที่เกินความคาดหมายได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ ผู้นำจะพัฒนาบุคลากรโดยการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ ผู้ตามโดยผ่านการมอบหมายงาน หรือการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) การกระจายอำนาจจะเกิดขึ้นในองค์การนวัตกรรมใหม่ ๆ จะถูกสร้างขึ้นโดยผู้ตาม ทั้งนี้ผู้นำนั้นจะกระตุ้นให้ผู้ตามคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโดยรวมแล้วภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การอีกด้วย (Bass & Avolio, 1994 cited in Bass & Riggio, 2006) ดังแสดงในภาพประกอบที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ

ที่มา: Bass & Avolio (1994); Cited in Bass & Riggio (2006)

2.1.3 การวัดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ประกอบไปด้วยองค์ประกอบเฉพาะทั้ง 4 ประการ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน (Interco Related) และมีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เนื่องจากต่างก็มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญที่แตกต่างกัน ซึ่งมีรายละเอียดเฉพาะของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือสร้างบารมี (Idealized Influence or Leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือน กับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเองความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพุดิในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้นนอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการ การประพุดิของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการ



จัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำเกิดความคล้อยตาม พยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติ เกิดความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบและยอมอุทิศตนเพื่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนผู้นำที่ดีจึงต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้คนรู้สึกอยากจะทำตามไปทุกหนทุกแห่งขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมลูกน้องให้ได้แสดงออกถึงความรู้สึกรู้สึกความสามารถให้มีโอกาสพัฒนาตนให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่นซึ่งจะส่งผลให้ลูกน้องเกิดความรักความผูกพัน

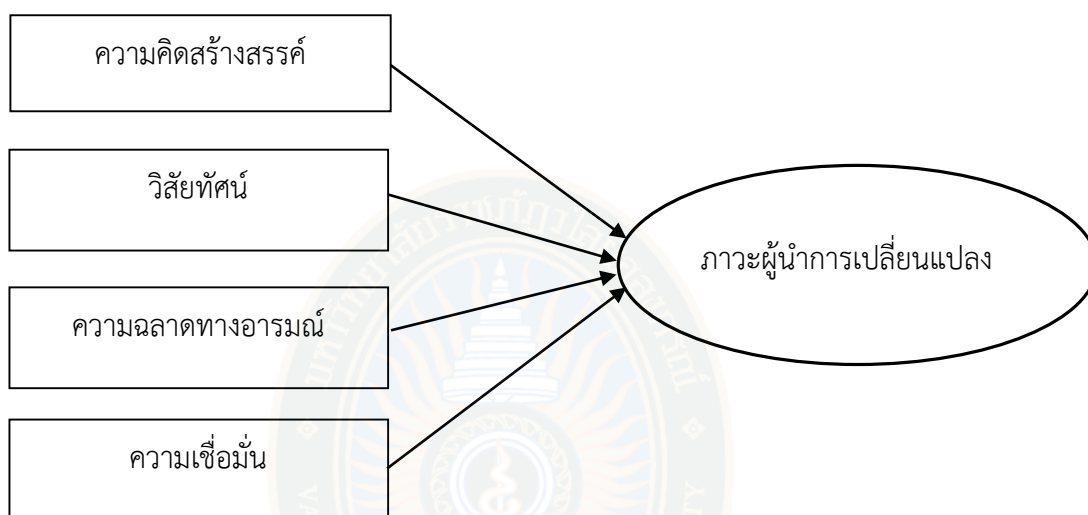
กรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่า มี 4 ปัจจัย คือ

- 1) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- 2) วิสัยทัศน์ (Vision)
- 3) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)
- 4) ความเชื่อมั่น (Confidence)

ปัจจัยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของนักทฤษฎี นักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่าง ๆ มาสังเคราะห์เพื่อกำหนดปัจจัยที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) และเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ตามลำดับดังแสดงในตารางที่ 2.1



จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมา ซึ่งจะเห็นได้ว่าปัจจัยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่าง ๆ ได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดปัจจัยกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) และที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ตามลำดับดังแสดง เป็นโมเดลปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ ดังภาพประกอบที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 โมเดลปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของนักทฤษฎี นักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น โดยผู้วิจัยได้นำประเด็นต่าง ๆ ได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) และที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ตามลำดับดังแสดงในตารางที่ 2.2



จากตารางแสดงผลสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ในตารางพบว่ามีจำนวน 4 ปัจจัย และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่ามี 4 ปัจจัย คือ

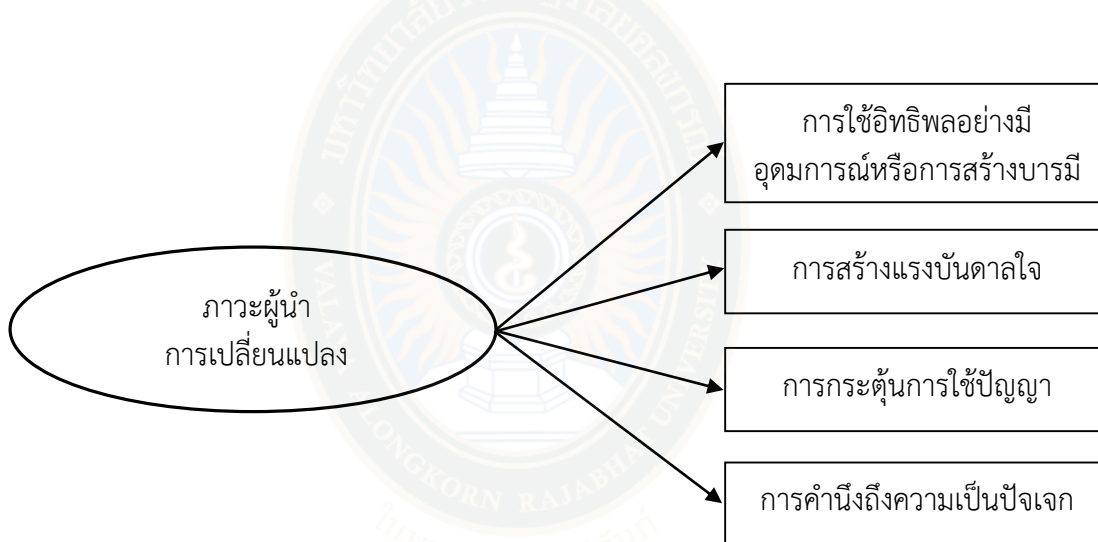
1) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Leadership: II or CL)

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM)

3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

จากองค์ประกอบข้างต้น แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 โมเดลการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

#### 2.1.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในเขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ในช่วงที่ผ่านมา มีนักวิจัยทำการวิจัยและยืนยัน ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

1) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีนัยสำคัญทางสถิติ เช่น การศึกษาของ (ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด, 2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษาเทศบาลนครภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนผลงานวิจัยของ (จิตวดี เนียมสุวรรณ, 2554) ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารกรุงไทย ในกลุ่มเครือข่ายภาคกลาง พบว่า พนักงานธนาคารกรุงไทยมีการแก้ไขปัญหาอย่าง

สร้างสรรค์ในทางบวกมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 อีกทั้งผลการวิจัยของ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2554) ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คิดนอกกรอบก็จะทำให้องค์กรมีสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์ มีผลสัมฤทธิ์ในการทำงานสูงสุด รวมทั้งผลการวิจัยของ (ชาญชัย โตสงวน, 2553) ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (โรงงานเกตเวย์) พบว่า ความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2554: 78) ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศึกษาและมองด้านภาวะผู้นำรุ่นใหม่ต้องมีความคิดวิเคราะห์การพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (วีระ หงส์ลดาธมน์, (2554) Burke & et al. (2006) Yammerino & et al. (2005) Shin & Zhou (2003) Greenberg & Baron (2002)

2) วิสัยทัศน์ (Vision) จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า วิสัยทัศน์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (ภาวิช ทองโรจน์, 2555) ศึกษาผู้นำของมหาวิทยาลัยจะต้องมีวิสัยทัศน์ในความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อที่จะนำประเทศไทยสู่สังคมที่พึงปรารถนาในที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ertmer, Bai, Dong, Khalil, Park & Wang (2010); Miller, (2008); Rhouda Pennings (2007); Lussier & Aohua (2007); Koscec (2007); Ho. (2006); Persaud (2006); Yammering, et. al., (2005); Allio (2005); Hitt, Ireland & Hoskisson (2005); Scott (2005); Mirra (2004); Seay (2004); Zaccaro & Banks (2004); Bono & Judge (2004); Bridger (2003); Eagly, Johannesen-Schmidt & Van Engen (2003); Chang (2002); Lawronce (1999); Reinke (1997); Redinger (1996); Mosley & et al., (1996); Kotter (1996); Wenglinisky, Rosen & well (1995); Stirling 1993); Robbins (1993); Nanus 1992); Fechter & Horowitz (1991); Bennis (1989)

3) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาทิเช่น (ชัยวุฒิ วรพันธุ์, 2557) ศึกษาจากคุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมืออาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง ผลการศึกษาพบว่าความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 56.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนงานวิจัยของ (วิรัชญา ดวงจันทา, 2556) ศึกษาจากความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การ ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมถึงงานวิจัยของ (วลัยทิพย์ อธิศรีราชชากร, 2555) ศึกษาจากผู้บริหารโรงเรียนสาธิตสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.58 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งงานวิจัยของ (วีระ ชิประเสริฐ, 2555) ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อภาวะที่มีผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำ เท่ากับ 0.47 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งงานวิจัยของ (ธนิษฐ์ รัตน์โอฬาร, 2553) ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษารัฐบาลและเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และงานวิจัยของ (เพ็ญพร ทองคำสุก, 2553) ศึกษาผู้บริหารและคณะกรรมการการศึกษา (จำนวน 380 คน) ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.76 รวมทั้งผลงานวิจัยของ (นิตยา วิเศษยา, 2551) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และบทวิเคราะห์ของ (มานะ โลหเตปานนท์, 2554) แห่งบริษัทเฮย์กรุ๊ป ภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งผลงานวิจัยของ (วรรณา โชคบรรดาลสุข, 2555) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิจัยท่านอื่น ๆ Walter (2011); Minett, Yaman, & Denizci (2009); L.Mills & Rouse (2009); Greven, et al. (2008); Luemper (2008); Michael Piel (2008); Yammering & Dansereau (2008); Ergeneli, Gohar, & Temirbekova (2007); Zawahir Siddique (2007); Saima Yousuf & Iftikhar Ahmad (2007); Downey, et. al, (2006); J.Mgmt, (2006); John E. Barbuto and Mark E. Burbach (2006); Robert Kerr, et al. (2006); Brown, et al. (2005); Dyer, Hanges & Hall (2005); Thomas (2005); Leban & Zulauf (2004); Vakola, Tsaousis & Nikolaou (2004); Shannon Webb (2004); Sandra M. Curry (2004); Michael Kirk Hartsfield (2003); Price (2003); Zacharatos, Barling, & Kelloway (2000); Bass & Steidlmeier (1999); Cook, William, Walter, Hill, & Peter (1989); Osborn (1973); Smith & Hilderth (1971); Litwin & Stromger (1968); Rogers (1959)

4) ความเชื่อมั่น (Confidence) จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ความเชื่อมั่นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร, 2553) ได้กำหนดลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จประกอบด้วยมีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด ส่วนงานวิจัยของ (สมคิด สกุลสถาปัตยกรรม, 2552) ศึกษาความเชื่อมั่นกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล พบว่า ความเชื่อมั่นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รวมถึงงานวิจัยของ (กรรณิการ์ จิตต์บรรเทา, 2553) ศึกษาความเชื่อมั่นกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้นำเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตนจะไม่หลีกเลี่ยงหรือท้อถอยเมื่อเกิดปัญหา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้กล่าวถึงความเชื่อมั่นกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าจะต้องมีความเชื่อมั่นความกระตือรือร้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิจัยท่านอื่น ๆ G.Fairholm (2009); Hay (2008); Anderson, et al. (2008); M.Fernando & Y.Yang (2006); Nicole A.Gillespie, Leon Mann (2004); Donna (2003); Lynne Herscowitch & John P.Meyer (2002); Rajnanini Pillai, et.al (1999); Bass (1998); Bass & Avolio (1994); Allen NJ. & JP.Meyer (1990); Harris (1990); Bernard M.Bass (1977)

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

### 2.2.1 ความหมายของความคิดสร้างสรรค์

ออสบอร์น (Osborn, 1957) ได้ให้ความหมาย ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง จินตนาการที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อแก้ปัญหาที่ยากที่มนุษย์ประสบ ไม่ใช่เป็นจินตนาการที่ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย

บอยด์ และอีลส์ Boyd & Eill (1978) ได้ให้ความหมาย ความคิดสร้างสรรค์ เป็นพฤติกรรมที่เป็นทั้งกระบวนการและผลผลิต ในด้านของกระบวนการความคิดสร้างสรรค์เป็นความคิดที่ซับซ้อนเป็นความสามารถที่จะเห็นความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ระหว่างวัตถุหรือเหตุการณ์ส่วนในด้านผลผลิตจะพิจารณาการสร้างสรรคในรูปของผลิตภัณฑ์แปลกใหม่และมีคุณค่าเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549) ได้ให้ความหมาย ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึงการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

ทิพวรรณ พานเข้ม (2550) ได้ให้ความหมาย ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดี สามารถมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมรวมทั้งสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว

จิตติมา วรณศรี (2550) ได้ให้ความหมาย ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึงความสามารถของบุคคลในการคิดการทำให้ใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม ซึ่งประกอบด้วยความคิดริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความละเอียดลออในการคิด

อารี ตรีธรมปัญญา (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นคุณลักษณะทางความคิดอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญ ช่วยพัฒนาศักยภาพในด้านการคิดการแก้ปัญหา

นิกัญชลา ลั่นเหลือ (2554) ได้ให้ความหมาย ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดการทำให้ใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิมประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดลออในการคิด

จากแนวความคิดของนักวิชาการสามารถ สรุป ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง จินตนาการที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อแก้ปัญหาความยุ่งยาก จากความคิดที่ซับซ้อนเป็นความสามารถที่จะเห็นความสัมพันธ์ใหม่ ๆ และการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม สามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์

### 2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

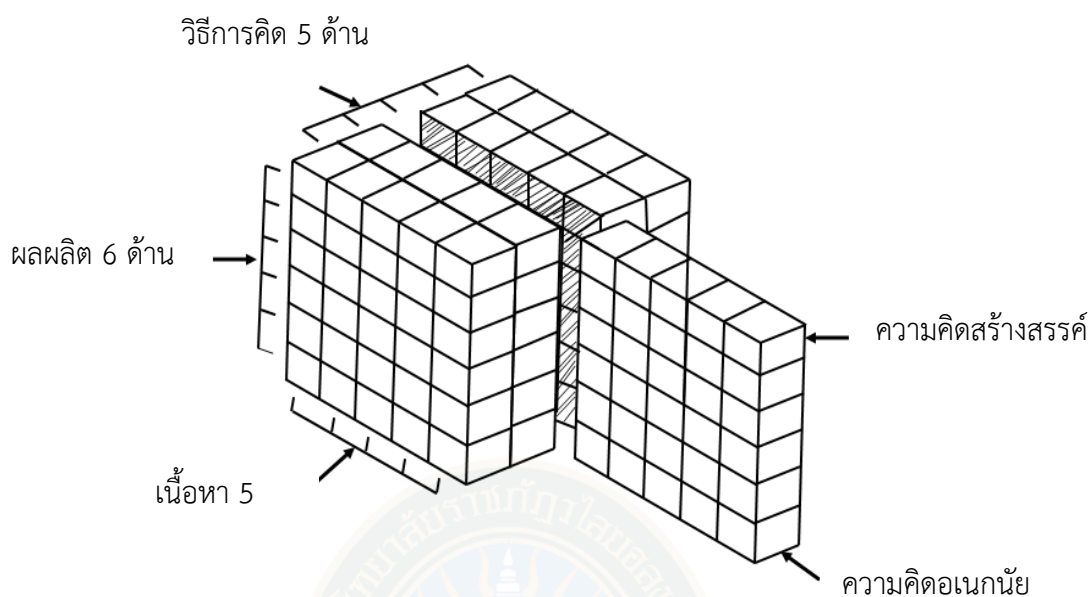
ทฤษฎีโครงสร้างทางสติปัญญา (Structure of Intellect Model) ของ Guilford (1998) ได้อธิบายความสามารถทางสมองของมนุษย์ 3 มิติ และได้พัฒนาความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบเฉพาะทางสติปัญญา และสร้างเป็นแบบจำลองที่เรียกว่า “แบบจำลองโครงสร้างทางสติปัญญาของ Guilford” ซึ่งประกอบด้วยสมรรถภาพทางสมอง 3 มิติ คือ วิธีการคิด (Operation) เนื้อหา (Content) และผลของการคิด (Products) ดังนี้



มิติที่ 1 วิธีการคิด (Operation) เป็นมิติที่แสดงถึงลักษณะการทำงานของสมองแบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ คือ 1) การรู้จักเข้าใจ (Cognition) เป็นความสามารถในการตีความของสมองเมื่อเห็นสิ่งเร้าแล้วเกิดการรับรู้ เข้าใจ และบอกได้ว่าสิ่งนั้นเป็นอย่างไร เช่น เมื่อเห็นเด็กเล่นของเล่นที่มีรูปร่างกลม ทำด้วยยาง มีผิวเรียบ ก็บอกได้ว่าเป็นลูกบอล 2) การจำ (Memory) เป็นความสามารถในการเก็บสะสมความรู้และข้อมูลต่าง ๆ ไว้ได้ และสามารถนำกลับมาใช้ได้เมื่อต้องการ เช่น การจำสูตรคูณการจำหมายเลขประจำตัว การชี้ตัวคนร้าย 3) การคิดแบบเอกนัย หรือความคิดรวม (Convergent Thinking) เป็นความสามารถในการคิดหาคำตอบที่ดีที่สุดจากข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่กำหนดโดยมีคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำเดียวเท่านั้นการประเมินค่า (Evaluation) เป็นความสามารถในการตีราคาสรุปโดยอาศัยเกณฑ์ที่ดีที่สุด 4) การคิดแบบอเนกนัย หรือความคิดแบบกระจาย (Divergent Thinking) เป็นความสามารถในการคิดตอบสนองต่อสิ่งเร้าได้หลายรูปแบบ หลายแง่ หลายมุม มีหลายคำตอบที่มีเหตุผลแปลกๆ แตกต่างกันไป ซึ่งความคิดแบบอเนกนัยนี้ ประกอบด้วย ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) การคิดสิ่งใหม่ (Originality) ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) และความคิดละเอียดลออ (Elaboration)

มิติที่ 2 เนื้อหา (Content) เป็นข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่เป็นสื่อในการคิด แบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ 1) ภาพ (figural) เป็นข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่เป็นรูปธรรมหรือภาพที่แน่นอนซึ่งบุคคลสามารถรับรู้และทำให้เกิดความรู้สึกนึกคิดได้ 2) สัญลักษณ์ (Symbolic) เป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปของเครื่องหมายต่างๆ เช่น ตัวอักษร ตัวเลข โน้ตดนตรี รวมทั้งสัญลักษณ์ต่าง ๆ ด้วย 3) ภาษา (semantic) เป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปของถ้อยคำที่มีความหมายต่าง ๆ กัน สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ เช่น พ่อ แม่ เพื่อน ชอบ เสียใจ ดีใจ และ 4) พฤติกรรม (Behavior) เป็นข้อมูลที่เป็นกริยาอาการต่าง ๆ ที่แสดงออกมา หรือเป็นการกระทำที่สามารถสังเกตเห็นได้

มิติที่ 3 ผลของการคิด (Products) เป็นมิติที่แสดงถึงผลที่ได้จากการทำงานของสมอง ที่เกิดจากการทำงานของวิธีการคิดตอบสนองต่อเนื้อหาที่ได้รับ ซึ่งผลของการคิดนี้แบ่งออกเป็น 6 ลักษณะ คือ 1) หน่วย (Unit) เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวที่แตกต่างไปจากสิ่งอื่น ๆ 2) จำพวก (Classes) เป็นประเภทจำพวกกลุ่ม ของหน่วยที่มีคุณสมบัติหรือลักษณะร่วมกัน 3) ความสัมพันธ์ (Relations) เป็นผลของการเชื่อมโยงความสัมพันธ์โดยอาศัยลักษณะบางประการเป็นเกณฑ์ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของหน่วยกับหน่วย จำพวกกับจำพวกระบบกับระบบ 4) ระบบ (Systems) เป็นการจัดประเภทของสิ่งเร้าต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบแบบแผนอย่างใดอย่างหนึ่งที่แน่นอน 5) การแปลงรูป (Transformation) เป็นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุง หรือการจัดองค์ประกอบของสิ่งเร้า หรือข้อมูลออกมาในรูปใหม่ และ 6) การประยุกต์ (Implication) เป็นความเข้าใจในการนำข้อมูลไปใช้ขยายความ เพื่อพยากรณ์หรือคาดคะเนข้อความในตรรกวิทยา รายละเอียดดังภาพประกอบที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 แสดงสมรรถภาพทางสมอง 3 มิติ  
ที่มา: Guilford (1998)

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ไว้ว่า ความริเริ่มสร้างสรรค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจะเกิดขึ้นจากคนแต่ละคน (individual) เป็นพื้นฐานและความคิดสร้างสรรค์นี้เชื่อว่าเกิดขึ้นอย่างง่าย ๆ ในระยะเวลาสั้น ๆ แต่จะเป็นกระบวนการมีขั้นตอนและต้องอาศัยระยะเวลาอันสมควร รายละเอียดดังภาพประกอบที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 ขั้นตอนความริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)

จากภาพที่ 2.5 อธิบายได้ว่าในขั้นตอนเตรียมการ (Preparation) เป็นการรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเพื่อระบุปัญหาหรืองานที่จะสร้างสรรค์ การสร้างทางเลือก การสืบค้นข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับปัญหา ขั้นตอนบ่มฟัก (Incubation) เป็นการใช้จิตสำนึก (Subconscious) และความคิดที่แผ่ซ่านไปถึงทางเลือกที่ไม่ปกติอื่น ๆ ด้วย ไม่เน้นที่ตัวปัญหาอย่างมีสติ จนถึงขั้นบรรลู่ (Illumination) เป็นการหยั่งรู้สิ่งใหม่ ที่อาจเกิดขึ้นแบบฉับพลันทันใดในลักษณะ “ข้าพเจ้าได้พบแล้ว” ซึ่งข้อค้นพบบดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับการพิสูจน์ (Verification) โดยความคิดที่เป็นเหตุผล (Logical) และอย่างพินิจพิเคราะห์ (Convergent) ประเมินทางเลือกที่ค้นพบนั้น หากพบว่าไม่มีความเป็นไปได้ ก็อาจต้องย้อนเริ่มต้นในขั้นตอนต่าง ๆ ใหม่

จากทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน และสามารถที่จะพัฒนาให้สูงขึ้นได้โดยอาศัยความรู้การจัดกิจกรรมและการจัดบรรยากาศที่เอื้ออำนวย

### 2.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

#### 1) ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ส่งผลทางบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษา (ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด, 2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษาเทศบาลนครภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมถึงผลงานวิจัยของ (ฐิตวดี เนียมสุวรรณ, 2554) ได้ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของพนักงานธนาคารกรุงไทย ในกลุ่มเครือข่ายภาคกลาง (จำนวน 3 สำนักงานเขต) พบว่า พนักงานธนาคารกรุงไทยมีการแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ในทางบวกมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 อีกทั้งผลการวิจัยของ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2554) ได้ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คิदनอกกรอบก็จะทำให้องค์กรมีสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์ มีผลสัมฤทธิ์ในการทำงานสูงสุด รวมทั้งผลการวิจัยของ (ชาญชัย โตสงวน, 2553) ได้ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (โรงงานเกตเวย์) พบว่าความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน (ไพฑูรย์ สีนลารัตน, 2554) ได้ศึกษาความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศึกษาและมองด้านภาวะผู้นำรุ่นใหม่ต้องมีความคิดวิเคราะห์การพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (จีระ หงส์ลดารมณ, 2554) Burke et al. (2006); Yammarino, et al. (2005); Shin & Zhou (2003); Greenberg & Baron (2002)

### 2.2.4 องค์ประกอบในการวัดความคิดสร้างสรรค์

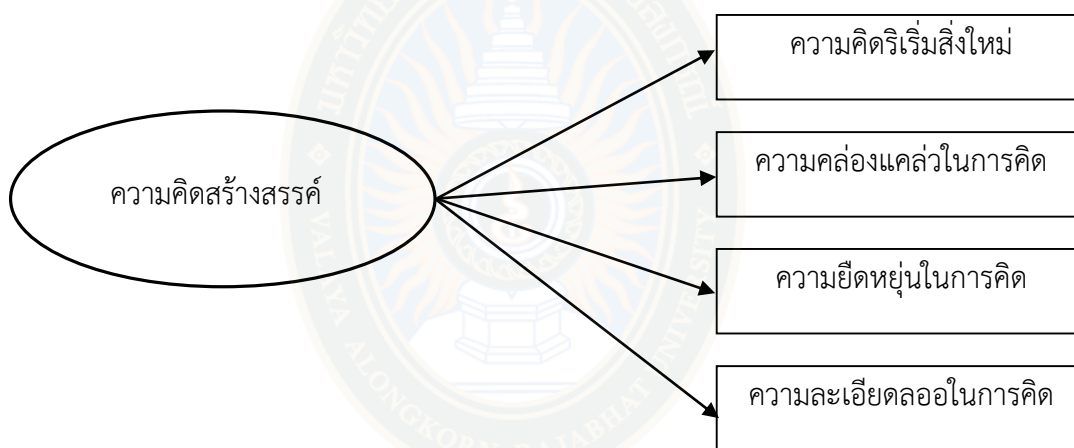
ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของนักทฤษฎี นักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่าง ๆ มาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) และเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ตามลำดับดังแสดงในตารางที่ 2.3



จากการสรุปตารางแสดงผลสังเคราะห์องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ในตารางพบว่า มีจำนวน 4 องค์ประกอบ และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่ามี 4 องค์ประกอบ คือ

- 1) ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ (Originality)
- 2) ความคล่องแคล่วในการคิด (Fluency)
- 3) ความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility)
- 4) ความละเอียดลออในการคิด (Elaboration)

จากองค์ประกอบข้างต้น แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 โมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์

โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบหลัก ดังนี้

1) ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ หมายถึง ความคิดแปลกใหม่ไม่ซ้ำกันกับความคิดของคนอื่น และแตกต่างจากความคิดธรรมดา ซึ่งมีที่มาของแนวคิด Torrance (2000); Bennis (2002); Sousa D.A. (2003); Parker & Begnaud (2004); Albert & komos (2004); Hae-Ae et al. (2005); Grakauskaite'-Krakockiene' (2006); Hala 'kova' (2007); Casse & Claudel (2007); Kouzes & Posner (2007); Palaniappan (2008); Denner (2008); Demirkan & Hasirci' (2009); Harris (2009); Sunltee & et. al. (2010); ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของจิตติมา วรณศรี (2550) และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ประพันธ์ศิริ สุขสารช์ (2551)

2) ความคล่องแคล่วในการคิด หมายถึง ปริมาณความคิดที่ไม่ซ้ำกันในเรื่องเดียวกัน ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Torrance (2000); Albert & komos (2004); Hae-Ae et al. (2005); Grakauskaite'-Krakockiene' (2006); Hala'kova' (2007); Casse & Claudel (2007); Palaniappan (2008); Demirkan & Hasirci' (2009); Harris (2009); Sunltee, et. al. (2010); ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ จิตติมา วรณศรี (2550), ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ประพันธ์ศิริ สุขสารช์ (2551), ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ สำเนา หมิ่นแจ่ม (2555)

3) ความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึง ประเภทหรือแบบของการคิดแบ่งเป็นความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันทีและความคิดยืดหยุ่นทางด้านการดัดแปลง ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Torrance (2000); Albert & kormos (2004); Hae-Ae et al. (2005); Hala'kova' (2007); Palaniappan (2008); Demirkan & Hasirci' (2009); Sunltee et al. (2010); ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ จิตติมาวรรณศรี (2550), ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของประพันธ์ศิริ สุขสารรัช (2551) และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ สำเนา หมั่นแจ่ม (2555)

4) ความละเอียดลออในการคิด หมายถึง ความคิดในรายละเอียดเป็นขั้นตอนสามารถอธิบายให้เห็นชัดเจน หรือเป็นแผนงานที่สมบูรณ์ขึ้นประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Torrance (2000), Grakauskaite'-Krakockiene' (2006), Hala'kova' (2007), Palaniappan (2008), Demirkan & Hasirci' (2009), Sunltee & et.al (2010), ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของจิตติมาวรรณศรี (2550), ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ประพันธ์ศิริ สุขสารรัช (2551) และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ สำเนา หมั่นแจ่ม (2555)

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิสัยทัศน์

### 2.3.1 ความหมายวิสัยทัศน์ (Vision)

ซาร์คาร์โร และแบงค์ (Zaccaro & Banks, 2004) ได้ให้ความหมาย วิสัยทัศน์ หมายถึง เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ (implementing) คาร์คาแบร์ และคนอื่น ๆ (Kakabadse, et al., 2005) ได้ให้ความหมาย วิสัยทัศน์ หมายถึง วิสัยทัศน์ควรพิจารณาถึงส่วนประกอบ 5 ประการ อันได้แก่ ผลลัพธ์ของทุกความรู้สึก ความรู้สึกภายในและสิ่งที่มองเห็นได้ รูปแบบการมีส่วนร่วมและบรรทัดฐาน วิธีการทุกประเภทของการยอมรับในสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อความรู้สึก และค่านิยม

คูเพอร์ (Kapur, 2007) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบสามารถสื่อสาร ถ่ายโอนข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพผู้ตามอย่างต่อเนื่องมีการสร้างเครือข่ายและสร้างนวัตกรรม

คาร์ฮาน (Kahan, 2008) ได้ให้ความหมาย วิสัยทัศน์ หมายถึง จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายที่วางไว้เน้นภาพรวม โดยใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีจินตนาการและมุ่งผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้รวมถึงการมองอนาคตต้องอาศัยความคิดจินตนาการที่กว้างไกล

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552) ได้ให้ความหมาย วิสัยทัศน์ หมายถึง เป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นจะทำให้ผู้นำสามารถนำพาองค์กรไปยังทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม และสามารถวางรากฐานขององค์กรได้อย่างยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2553) ได้ให้ความหมาย วิสัยทัศน์ หมายถึง เป็นความสามารถของผู้นำในการรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์กรเป็นอย่างดี สามารถกำหนดบทบาทและทิศทาง

ขององค์การได้อย่างชัดเจน รวมถึงขายความคิดให้คนอื่นยอมรับและปรับเปลี่ยนให้คนอื่นช่วยทำ ให้กำลังใจกับทุกคนและบันทึกงานไว้และเผยแพร่อย่างกว้างขวาง

จากแนวความคิดของนักวิชาการสามารถสรุป วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ของทุกความรู้สึก ความรู้สึกภายในและสิ่งที่มองเห็นได้ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ สื่อสาร ถ่ายโอนข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจนมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายที่วางไว้ เน้นภาพรวม โดยใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องนำพาองค์การไปยังทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม

### 2.3.2 แนวคิด เกี่ยวกับวิสัยทัศน์

แนวคิดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ (Vision) ที่มีการศึกษาวิจัยมากในช่วงตั้งแต่ทศวรรษ 1980 เป็นต้นมา ได้บ่งบอกถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่อง ค่านิยม คุณธรรม มาตรฐานและการมองการณ์ไกลไปในอนาคต วิสัยทัศน์จะให้ความสำคัญต่อการ ประเมินเพื่อทราบถึงระดับแรงจูงใจของผู้ตาม ซึ่งวิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ทั้งนี้เพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้การจูงใจให้ผู้ตามเกิดการ เพิ่มความพยายามในการทำงานมากขึ้นกว่าปกติ ซึ่งมาจากผู้ตามมีระดับความมั่นใจต่อผลของงานที่ ได้รับมอบหมายและความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จค่อนข้างสูง ในที่สุดผลที่ได้จากการทำงานก็จะ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformed) ที่ดีขึ้น ด้วยเหตุนี้ความคาดหวัง (Expectation) ของผู้ ตามจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเพิ่มแรงจูงใจแก่ผู้ตาม จีระพร เรื่องจีระชูพร (2553) ขณะที่ Bennis (1989) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเพียงแต่มีวิสัยทัศน์เท่านั้นยังไม่เพียงพอ แต่จะต้องเผยแพร่ วิสัยทัศน์นั้นให้สมาชิกเข้าใจอย่างชัดเจนโดยเน้นที่ผลผลิตเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงาน ในปี 1997 Bennis ได้กล่าวถึงหลัก 5 ประการของความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำในการ ทำงานที่ท้าทาย สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมผู้อื่นให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่ท้าทาย 2) มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นโดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น 3) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้ การสนับสนุนผู้อื่น 4) ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น และ 5) นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จ สูงสุดในการทำงานจากจิตวิญญาณอย่างแท้จริง (Zaccaro & Banks (2004) ได้เสนอจากผลการศึกษา พฤติกรรมของผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ (Implementing) ต่อมา Bass & Avolio (1994 Cited in Bass & Riggio, 2006) ได้กล่าวถึงสิ่งที่ต้องปฏิบัติ คือ จะต้องมีความวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตาม ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตผู้ที่เกี่ยวข้องได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มี ศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง หลีกเลียงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และผู้นำจะต้องแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพัน ต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การรวมทั้งกระตุ้นผู้ตามให้มีความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงผู้นำต้องมีบทบาทในการ พัฒนาวิสัยทัศน์ที่จะนำทางเป้าประสงค์ขององค์การและวิธีปฏิบัติมีการติดต่อกับวิสัยทัศน์

และสื่อสารความหมายให้ชัดเจน ทำให้เกิดจิตวิญญาณแห่งการเป็นทีม (Team Spirit) ความกระตือรือร้นการมองโลกในแง่ดี ความผูกพันต่อเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ร่วมและการเชื่อมต่อภายในกลุ่มงานและองค์การซึ่งประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารวิสัยทัศน์ใช้สัญลักษณ์ที่จะเน้นย้ำความพยายามของผู้ตามและการเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นกระบวนการจัดการเชิงรุก (Proactive Management) และเป็นปรากฏการณ์ที่เป็นพลวัตโดยมีลักษณะทางกลยุทธ์เป็นพื้นฐานที่นำไปสู่รูปแบบของวิสัยทัศน์ มีสิ่งที่เป็นพื้นฐานของวิสัยทัศน์อยู่ 2 ประการคือ 1) ต้องพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อม (To Influence the Environment) และ 2) ต้องพยายามที่จะริเริ่มสู่การเปลี่ยนแปลง (Initiators of Change)

นอกจากนี้ Kakabadse, et al. (2005) ได้ให้ข้อเสนอแนะในกระบวนการวิสัยทัศน์ (Visioning Process) ระบุว่าผู้ที่มีวิสัยทัศน์ควรพิจารณาถึงส่วนประกอบ 5 ประการอันได้แก่ผลลัพธ์ของทุกความรู้สึก (Outcomes of all Senses) ความรู้สึกภายในและสิ่งที่มองเห็นได้ (Internal Verbalizations and Visualizations) รูปแบบการมีส่วนร่วมและบรรทัดฐาน (Participation Patterns and Norms) วิธีการทุกประเภทของการยอมรับในสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อความรู้สึก (Feelings Affecting Acceptance) และ ค่านิยม (Values)

ไพฑูรย์ สิ้นลารัตน์ (2553) ได้อธิบายถึงบทบาทและงานของผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ดังนี้

- 1) การรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์การอย่างดี ผู้นำต้องรู้จักและเข้าใจองค์การ รู้สภาพการณ์ขององค์การอย่างลึกซึ้ง เข้าใจ และเห็นการเปลี่ยนแปลง
- 2) การกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์การได้อย่างชัดเจน คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทาง ที่เกิดจากการเข้าใจสถานการณ์ที่เป็นอยู่และการมองว่าอนาคตที่ควรจะเป็น
- 3) ขยายความคิดให้คนยอมรับและปรับเปลี่ยน คือ ความสามารถของผู้นำในการขยายความคิดให้คนอื่นเข้าใจอย่างชัดเจน ซึ่งทำได้หลายรูปแบบทั้งการพูด การเขียน อภิปราย การประชุม สัมมนา
- 4) ให้คนอื่นช่วยทำ ผู้นำต้องสื่อให้ชัดว่าทิศทางที่เราต้องการจะเดินไปคืออะไร มีเป้าหมายที่คาดหวังคืออะไรและกระจายอำนาจให้บุคลากรปฏิบัติ
- 5) เริ่มให้สำเร็จเล็ก ๆ ก่อน การดำเนินการในลักษณะนี้ควรกระจายส่วนต่างๆออกไปในรูปแบบของการกระจายอำนาจจึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น แต่อำนาจที่กระจายออกไปนั้นต้องสอดคล้องและมองเห็นเป็นภาพใหญ่ ผู้นำต้องหมั่นสังเกต ติดตาม และตรวจสอบถึงความสำเร็จ การกระจายงานทำในลักษณะที่ความร่วมมือ ความเชื่อถือ และความสำเร็จย่อมขึ้นกับความเชื่อ ศรัทธา เห็นพ้องหรือสอดคล้องยอมอยู่ผู้นำเป็นหลักสำคัญมากที่สุด
- 6) ให้กำลังใจกับทุกคน บทบาทของผู้นำจึงอยู่ที่ได้ใจของผู้ร่วมงาน ผู้นำต้องมีความคิดดี เป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน
- 7) บันทึกรงาน การบันทึกงานนี้ มีสามลักษณะผสมกัน คือ การประเมิน ตรวจสอบการบันทึก และการเผยแพร่ ก่อนบันทึกควรตรวจสอบดูก่อนเพื่อดูว่าเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้หรือไม่

จากแนวคิดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์เป็นแนวคิดใหม่ซึ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์การแสดงถึงความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจของบุคลากรในองค์การได้ดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถและยกระดับการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ซึ่งพฤติกรรมของผู้ที่มีวิสัยทัศน์นั้นต้องสามารถแสดงออกคือการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งเกิดจากการมองอนาคตที่กว้างไกล คตินอกกรอบความคิดสร้างสรรค์ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวิเคราะห์สังเคราะห์ได้ว่าสิ่งที่ต้องการให้องค์การเป็นในอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้ หลังจากนั้นต้องมีกร



เผยแพร่วิสัยทัศน์ สื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน แล้วปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นจริง โดยการสร้างแรงกระตุ้น จูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วม มีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่สมาชิก สนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม และสิ่งที่ขาดไม่ได้ของผู้ที่มีวิสัยทัศน์นั้น คือการสร้างควมไว้วางใจแก่สมาชิกการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี

### 2.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1) ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า วิสัยทัศน์ส่งผลทางบวกต่อความคิดสร้างสรรค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (ป.อ. ปยุตโต (2555) ว.วชิรเมธี (2553); Zaccaru & Banks (2004); Hay & McBer (2000); Holbrook & Lee (1997); Nwankwo & Richardson (1996); William (1994); Nanus (1992); Horowitz & Feehter (1991); Steers & Porter, 1979)

2) ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า วิสัยทัศน์ส่งผลทางบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (ภาวิช ทองโรจน์, 2555) ได้ศึกษาผู้นำของมหาวิทยาลัยจะต้องมีวิสัยทัศน์ในความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อที่จะนำประเทศไทยสู่สังคมที่พึงปรารถนาในที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ertmer, Bai, Dong, Khalil, Park & Wang (2010); Miller (2008); Rhouda Pennings (2007); Lussier & Aohua (2007); Koscec (2007); Ho. (2006); Persaud (2006); Yammarino et. al. (2005); Allio (2005); Hitt, Ireland & Hoskisson (2005); Scott (2005); Mirra (2004); Seay (2004); Zaccaro & Banks (2004); Bono & Judge (2004); Bridger (2003); Eagly, Johannesen-Schmidt & Van Engen (2003); Change (2002); Lawronce (1999); Reinke (1997); Redinger (1996); Mosley et. al, (1996); Kotter (1996); Wenglinsky, Rosen & well (1995); Stirling (1993); Robbins (1993); Nanus, (1992); Fechter & Horowitz (1991); Bennis (1989)

### 2.3.4 องค์ประกอบในการวัดวิสัยทัศน์

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ตามทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่าง ๆ มาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบดังแสดงในตารางที่ 2.4

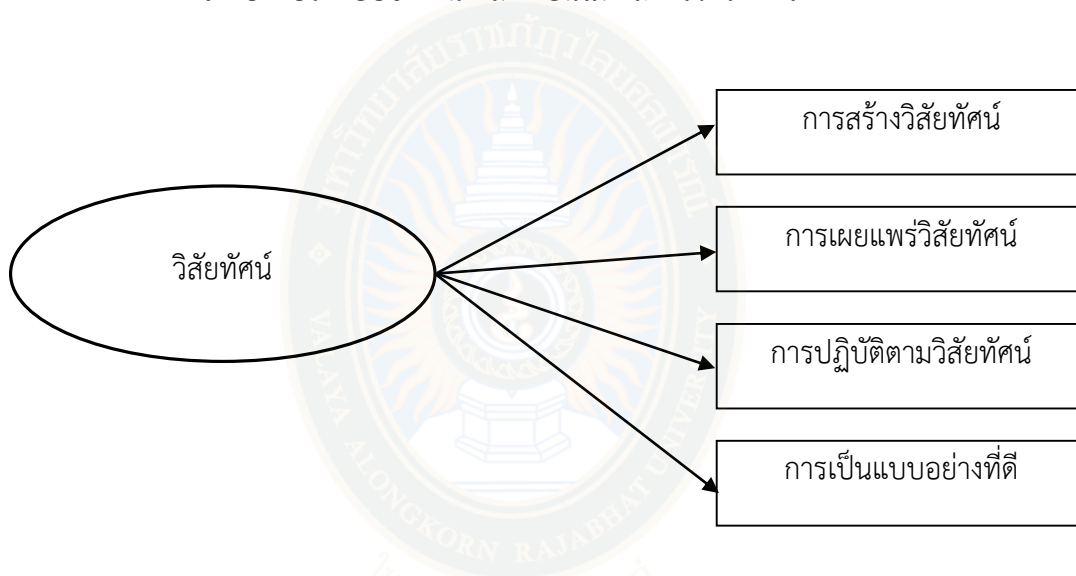


GRAD VRU

จากการสรุปตารางแสดงผลสังเคราะห์องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ที่เป็นองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ในตารางพบว่ามีจำนวน 4 องค์ประกอบ และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่ามี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
- 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)
- 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)
- 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model)

จากองค์ประกอบข้างต้น แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 โมเดลการวัดวิสัยทัศน์

โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบหลัก ดังนี้

1) การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรหรือการมองอนาคตที่จะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Scott (2005); Ho (2006); Persaud (2006); Kapur (2007); Miller (2008); Leonard (2008); Danielsen (2009); Rock (2009); Ertmer et. al. (2010); ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ไพฑูรย์ สินสารัตน์ (2553), ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ บุรชัย ศิริมหาสาร (2553), ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ สุรพันธ์ เสนามุข (2553) และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ภาวิช ทองโรจน์ (2555)

2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้นำสามารถสื่อสารให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน ยอมรับ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Scott (2005); Ho (2006); Persaud (2006); Kapur (2007); Miller (2008); Leonard (2008); Danielsen (2009); Rock (2009); Ertmer, et. al. (2010); ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ไพฑูรย์ สินสารัตน์ (2553), ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ บุรชัย ศิริมหาสาร (2553) ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ สุรพันธ์ เสนามุข (2553) และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ภาวิช ทองโรจน์ (2555)

3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้นำ นำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้ เป็นผลสำเร็จ ทั้งนี้โดยวิธีการหลอมวิสัยทัศน์ของตนลงไปสู่นโยบาย แผนงาน โครงการและโดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Scott (2005); Ho (2006); Persaud (2006); Kapur (2007); Miller (2008); Leonard (2008); Danielsen (2009); Rock (2009); Ertmer et al. (2010); ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ไพฑูรย์ สินสารัตน์ (2553), ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ บุรชัย ศิริมหาสาร (2553), ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ สุรพันธ์ เสนามุข (2553) และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ภาวิช ทองโรจน์ (2555)

4) การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การแสดงออกของผู้นำที่ดีเป็นผลมาจากสภาวะจิตใจที่ดีงาม และความเชื่อถือที่ถูกต้องของผู้นำที่มีความรักและเมตตาต่อผู้แสดงออกด้วยความปรารถนาในอันที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อบุคคลอื่นมีความสุขภาพ ไตร่ตรองถึงผลแล้วจึงแสดงออกอย่างจริงใจประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Scott (2005); Ho (2006); Persaud (2006); Kapur (2007); Miller (2008); Leonard (2008); Danielsen (2009); Rock (2009); Ertmer et al. (2010); ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ไพฑูรย์ สินสารัตน์ (2553); ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ สุรพันธ์ เสนามุข (2553) และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ภาวิช ทองโรจน์ (2555)

## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

### 2.4.1 ความหมายความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)

โกแมน (Goleman, 1995) ได้นิยามว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นศักยภาพในการตระหนักถึงความรู้สึกของเราและความรู้สึกของผู้อื่น เกิดแรงจูงใจในตัวเอง และมีการจัดการกับอารมณ์ของตนเองในทางที่เหมาะสม และจัดการกับความสัมพันธ์ของตัวเรากับผู้อื่นได้

บาร์ออน (Bar-On, 1997) ได้นิยามว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นชุดของความสามารถที่ไม่ใช่ปัญญา เป็นศักยภาพและเป็นทักษะที่มีอิทธิพลช่วยให้ประสบความสำเร็จในการต่อสู้เพื่อต้านแรงกดดันและการเรียกร้องต่าง ๆ ที่มาจากภาวะแวดล้อมได้

คูเปอร์ และซาวาป (Coper & Sawap, 1997) ให้ความหมายไว้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นความสามารถของบุคคลในการรับรู้ เข้าใจ และรู้จักใช้พลังทางอารมณ์ของตนเองเป็นรากฐานในการสร้างสัมพันธ์ภาพและโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น

เมเยอร์, ซาลอเวย์ และคารูโซ (Mayer, Salovey & Caruso, 2002) ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถที่จะใช้อารมณ์อย่างมีเหตุผล คือ การรับรู้อารมณ์ การรวมอารมณ์ในความคิดเพื่อการเข้าใจอารมณ์และจัดการกับอารมณ์

เบส และริคจิโอ (Bass & Riggio, 2006) ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง เป็นความสามารถในการตระหนักถึงความรู้สึกตนเองและผู้อื่น เพื่อการสร้างแรงบันดาลใจในตนเอง สามารถจัดการอารมณ์ของตนและอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้

จากแนวความคิดของนักวิชาการสามารถสรุป ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ศักยภาพในการตระหนักถึงความรู้สึกของเราและความรู้สึกของผู้อื่น ของความสามารถที่ไม่ใช่ปัญญา แต่เป็นศักยภาพและเป็นทักษะที่มีอิทธิพลช่วยให้ประสบความสำเร็จในการต่อสู้เพื่อต้านแรงกดดันและการเรียกร้องต่าง ๆ ที่มาจากภาวะแวดล้อมด้วยการสร้างสัมพันธ์ภาพและโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น

## 2.4.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ทฤษฎีของ ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Mayer & Salovey, 1993) ได้ให้ความหมายและคำจำกัดความของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์เปรียบเสมือนความสามารถที่จะบอกและเฝ้าระวังเกี่ยวกับความรู้สึกและอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น พร้อมทั้งสามารถแยกแยะอารมณ์ความรู้สึกนั้นได้ สามารถนำอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้ไปสู่การคิดการปฏิบัติที่แท้จริงซึ่งความสามารถในการใช้ทักษะทางอารมณ์ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งเสริมความฉลาด โดยเฉพาะความฉลาดทางสังคม ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey & Mayer, 1993) ได้พิจารณาถึงเรื่องของความฉลาดทางอารมณ์เป็นส่วนหนึ่งของความฉลาดทางสังคมในส่วนของ การเฝ้าระวัง และประเมินอารมณ์ความรู้สึกของคนอื่นและใช้อารมณ์ความรู้สึกนั้นเป็นตัวนำการแสดงออกของพฤติกรรมต่างๆ พวกเขายังพบอีกว่าการแสดงออกของกลุ่มความคิดรวบยอดจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางจิตและเกี่ยวกับข้อมูลทางอารมณ์ ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey & Mayer, 1993) ของตนเองแนวคิดในระยะแรก ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey & Mayer) เสนอว่า ความฉลาดทางอารมณ์ และการใช้ประโยชน์ทางอารมณ์ในการแก้ปัญหา โดยแต่ละประเภทมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

- 1) การประเมินและการแสดงอารมณ์ (Appraisal and Express of Emotion)
- 2) การควบคุมอารมณ์ (Regulation of Emotion)
- 3) การใช้ประโยชน์ทางอารมณ์ (Utilization of Emotion)

แนวคิด ทฤษฎีของโกแมน (Goleman) จากหนังสือ ทำไม่ความฉลาดทางอารมณ์ดีกว่าความฉลาดทางปัญญาของ โกแมน (Goleman, 1995) ได้ให้คำนิยามความฉลาดทางอารมณ์ในหลายมิติ ประกอบด้วย การเป็นบุคคลที่มีความรู้และจัดการกับอารมณ์ของตนเองมีแรงจูงใจในตนเอง (Self-Motivation) เข้าใจในบุคคลที่มีความรู้และจัดการกับอารมณ์ของตนเอง และมีความชำนาญในสังคม ความรู้และการจัดการกับอารมณ์นั้นจะเกี่ยวข้องกับการเริ่มสังเกตตนเองในอารมณ์และความรู้สึกหนึ่งพร้อมกับการควบคุมความรู้สึกนั้นให้อยู่ในความเหมาะสม และได้อธิบายเกี่ยวกับแรงจูงใจในตนเองเปรียบเทียบกับเส้นทางของการนำอารมณ์มาสร้างแรงผลักดันสู่เป้าหมายที่ต้องการ เกิดความอึดอ้อมใจในภายหลังและรู้สึกถึงแรงกระตุ้นในตัวเอง ในด้านการเข้าใจในบุคคลอื่น (Empathy) นั้น เน้นที่การพูดที่ไม่ทำให้คนอื่นเสียใจแต่พูดแล้วทำให้คนประทับใจ เป็นคนช่างคิดในแง่บวก การเป็นคนที่มีอารมณ์อ่อนไหวไวต่อความรู้สึกของคนอื่น มีความรู้สึกห่วงใยและให้คนอื่นก่อนเสมอ และเป็นคนที่มีความสามารถเข้าใจ ประมวลความรู้สึกของคนอื่น และสามารถให้ความเข้าใจและผลประมวลเหล่านั้นมาเป็นที่นำไปสู่การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วย

ทฤษฎีของโกแมน (Goleman, 1998) ได้กล่าวถึงความฉลาดทางอารมณ์ที่สัมพันธ์กับการทำงาน (Working with Emotional Intelligence) โดยประยุกต์แนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของตนเองในปี ค.ศ. 1995 มาอธิบายถึงสิ่งที่เขาค้นพบในความฉลาดทางอารมณ์ในรูปแบบของความสำเร็จในการทำงาน เขียนขึ้นเพื่อแนะนำให้กับคนในองค์กร เกี่ยวกับความหลากหลายวิธีการของการใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในที่ทำงานและในทุก ๆ สถานการณ์ของชีวิต มีเป้าหมายสำคัญเน้นที่การสำรวจอย่างเป็นระบบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์อะไรบ้างที่มีความสำคัญต่อความต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และความสำเร็จของชีวิต

ทฤษฎีของ บาร์ออน (Bar-On, 1997) กล่าวถึง การควบคุมคุณสมบัติของความสามารถทางสมองกับคุณลักษณะอื่น ๆ ที่พิจารณาแยกจากความสามารถทางสมอง เช่น บุคลิกภาพแบบอิสระ การดูแลตนเอง และอารมณ์ซึ่งการรวมนี้ เรียกว่า รูปแบบผสม แม้ว่าจะมีการใช้รูปแบบของ บาร์ออน (Bar-On, 1997) ยังมีค่าเตือนในสิทธิ์ของรูปแบบความฉลาดทางอารมณ์ของเขาจะเกี่ยวข้องกับ “ศักยภาพในความสำเร็จมากกว่าความสำเร็จด้วยตัวมันเอง” ซึ่งจะขยายระดับออกไปกว้างขวาง เขาเชื่อว่าความฉลาดทางอารมณ์มีทิศทางเดียวกับความฉลาดทางปัญญาของสมองที่สามารถกำหนดภาพความสมดุลของความฉลาดทางปัญญาโดยทั่วไปของบุคคล บาร์ออน (Bar-On, 1997) ได้นิยามความฉลาดทางอารมณ์ว่าเป็นความสามารถ (Capacities) ที่ไม่ใช้การรู้การคิด ความสามารถ เป็นทักษะ (Skill) ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการจัดการกับสภาพแวดล้อมและแรงกดดัน และส่งผลโดยตรงต่อสุขภาพจิต (Psychological Well-Being) โดยคำว่าสติปัญญาทางการรู้การคิด โดยที่แนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของ บาร์ออน (Bar-On, 1997) จะตอบคำถามว่า “ทำไมคนบางคนจึงประสบความสำเร็จในชีวิต” และระบุองค์ประกอบ 5 ด้านที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ ดังนี้

- 1) ทักษะภายในตัวบุคคล (Intrapersonal Skill) ประกอบด้วยการตระหนักรู้ตนเองทางอารมณ์ การกล้าแสดงออก การนับถือตนเอง การบรรลุสัจธรรมแห่งตน และความเป็นอิสระ
- 2) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill) ประกอบด้วยสัมพันธภาพระหว่างบุคคลความรับผิดชอบต่อสังคม และความเข้าใจผู้อื่น
- 3) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ประกอบด้วยความสามารถในการแก้ปัญหาความเป็นจริงและความยืดหยุ่น
- 4) การจัดการกับความเครียด (Stress Management) ประกอบด้วยความทนทานต่อความเครียด การอดกลั้น
- 5) สภาวะอารมณ์ทั่วไป (General Mood) ประกอบด้วยความสุขและการมองโลกในแง่ดี

2.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ และความเชื่อมั่น จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกต่อความเชื่อมั่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นผลการวิจัยของนักวิจัย (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2551)

2) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ และความคิดสร้างสรรค์ จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกต่อความคิดสร้างสรรค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (นิกุลชลา ลันเหลือ, 2554) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์กับความคิดสร้างสรรค์ ศึกษาจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีการศึกษา 2553 ผลการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์กับมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์เท่ากับ 0.73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับ Thomas (2005)

3) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ และวิสัยทัศน์ จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกต่อวิสัยทัศน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษา (รัศมี รัตนธร, 2553); (เพ็ญพร ทองคำสุก, 2553); Thomas (2005)

#### 4) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า (ชัยวุฒิ วรพันธุ์, 2557) ศึกษาจากคุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 56.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนงานวิจัยของ (วิรัชญา ดวงจันทา, 2556) ศึกษาจากความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การ ผลการศึกษาพบว่าความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติรวมถึงงานวิจัยของ (วลัยทิพย์ อธิศราริชากร, 2555) ศึกษาจากผู้บริหารโรงเรียนสาธิตสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.58 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งงานวิจัยของ (วีระ ชิประเสริฐ, 2555) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อภาวะที่มีผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำ เท่ากับ 0.47 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งงานวิจัยของ (ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร, 2553) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษารัฐบาลและเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และงานวิจัยของ (เพ็ญพร ทองคำสุก, 2553) ได้ศึกษาผู้บริหารและคณะกรรมการการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.76 รวมทั้งผลงานวิจัยของ (นิตยา วิเศษยา, 2551) พบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และบทวิเคราะห์ของ (มานะ โลหเตปานนท์, 2554) แห่งบริษัทเฮย์กรุ๊ป ภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งผลงานวิจัยของ (วรรณนา โชคบรรดาลสุข, 2555) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิจัยท่านอื่นๆ (Walter (2011); Minett, Yaman, & Denizci (2009); L.Mills & Rouse (2009); Greven & et al. (2008); luemper (2008); Michael Piel (2008); Yammarino, & Dansereau (2008); Ergeneli, Gohar, & Temirbekova (2007); Zawahir Siddique (2007); Saima Yousuf & Iftikhar Ahmad (2007); Downey et. al. (2006); J. Mgmt (2006); John E. Barbuto and Mark E. Burbach (2006); J. Mgmt (2006); Robert Kerr & et al. (2006); Brown & et al. (2005); Dyer, Hanges, & Hall (2005); Thomas (2005)

#### 2.4.4 องค์ประกอบในการวัดความฉลาดทางอารมณ์

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของนักทฤษฎี นักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่าง ๆ มาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) และเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ตามลำดับดังแสดงในตารางที่ 2.5

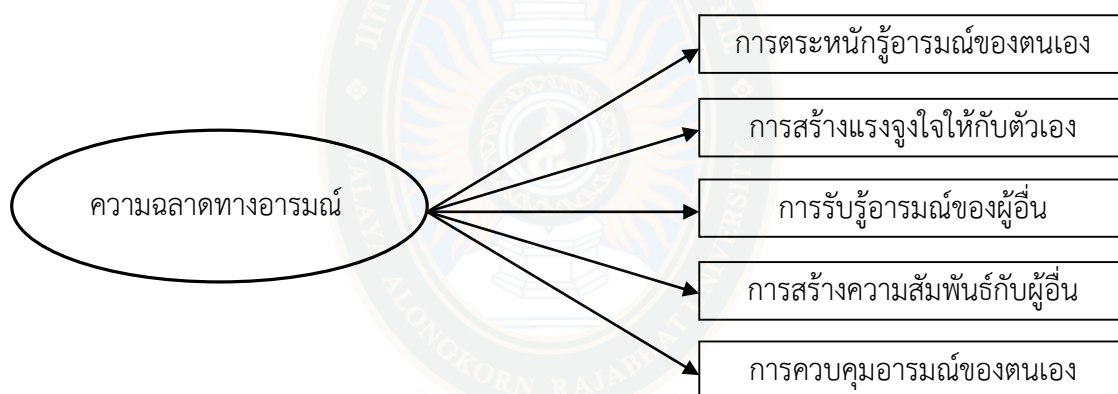




จากตารางแสดงผลสังเคราะห์องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ที่เป็นองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ในตารางพบว่ามีจำนวน 5 องค์ประกอบ และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่ามี 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (Know one's Emotion)
- 2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตัวเอง (Motivating Oneself)
- 3) การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing Emotion in Others)
- 4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling Relationships)
- 5) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง (Control one's Emotion)

จากองค์ประกอบข้างต้น แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ ดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 โมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์

โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบหลัก ดังนี้

1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง หมายถึง ความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการของตนเองตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่นอันเนื่องมาจากความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการเหล่านั้นของตน ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ญัฐชา วิทยพิเชฐสกุล (2548); วนิตา ปรียะอนุกุล (2549); ญัฐวดี เตมียสุวรรณ (2550); เสาวนิตย์ ทวีสินทนนกุล (2550); นงคริษ์ ทันเพื่อน (2550); และสุพานี สฤษฎ์วานิช (2552)

2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตัวเอง หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานด้วยเหตุผลมิใช่เพื่อเงินหรือสถานภาพของตนเอง แต่เพื่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมาย โดยใช้เวลาพยายามอย่างไม่ลดละ ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ญัฐชา วิทยพิเชฐสกุล (2548); วนิตา ปรียะอนุกุล (2549); ญัฐวดี เตมียสุวรรณ (2550); เสาวนิตย์ ทวีสินทนนกุล (2550); นงคริษ์ ทันเพื่อน (2550); และ สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552)

3) การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น หมายถึง ความสามารถเข้าใจธรรมชาติทางอารมณ์ของ คนอื่น ๆ และมีทักษะที่จะปฏิบัติต่อคนอื่น ๆ ได้ ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ของ ญัฐชา วิทยพิเชฐสกุล (2548); วนิตา ปรียะอนุกุล (2549); ญัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ (2550); เสาวนิตย์ ทวีสันตนิญกุล (2550); นงคริษ์ ทันเพื่อน (2550); และสุพานี สฤกษ์วานิช (2552)

4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพ กับผู้อื่น ตลอดจนที่จะสามารถค้นพบสิ่งที่เป็นพื้นฐานร่วมกันของบุคคล และทำให้เกิดความสามัคคี ประองตงกัน ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ญัฐชา วิทยพิเชฐสกุล (2548); วนิตา ปรียะอนุกุล (2549); ญัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ (2550); เสาวนิตย์ ทวีสันตนิญกุล (2550); และนงคริษ์ ทันเพื่อน (2550)

5) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง หมายถึง ความสามารถในการควบคุมหรือจัดการ กับอารมณ์ของตนเองได้ อีกทั้งสามารถที่จะใช้ความคิดก่อนลงมือปฏิบัติได้ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ของ ญัฐชา วิทยพิเชฐสกุล (2548); วนิตา ปรียะอนุกุล (2549); ญัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ (2550); เสาวนิตย์ ทวีสันตนิญกุล (2550); นงคริษ์ ทันเพื่อน (2550); และสุพานี สฤกษ์วานิช (2552)

## 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเชื่อมั่น

### 2.5.1 ความหมายความเชื่อมั่น

ดายร์ ฮาร์ทอก และเด็นนี (Dietz, Hartog, & Deanne, 2006) ได้ให้ความหมาย ความ เชื่อมั่น หมายถึง เป็นทั้งความเชื่อ (Belief) การตัดสินใจ (Decision) และการกระทำ (Action)

ยุดา รักไทย และคนอื่น ๆ (2548) ได้ให้ความหมาย ความเชื่อมั่น หมายถึงเป็นหัวใจ ที่สำคัญของผู้นำ ความเชื่อถือไว้วางใจ จะนำไปสู่ความเป็นอิสระในการคิดและการทำงานของทีมงาน

สุธนา หรุวิจิตรพงษ์ (2550) ได้ให้ความหมาย ความเชื่อมั่นหมายถึงความถูกต้อง ตามข้อเท็จจริง ความเป็นกลางปราศจากอคติ ความมีเจตนาดี ความเชื่อถือ และความเคารพในความ คิดเห็นของผู้อื่น สอดคล้องกับทัศนะของ Shaw (1997) ที่กล่าวไว้ว่าความเชื่อมั่นเป็นสิ่งสำคัญอย่าง ยิ่งที่ทำให้องค์การดำรงอยู่และประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการทำงานร่วมกันต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกัน และกัน แนวโน้มในปัจจุบันมีความหลากหลายขององค์ประกอบในการทำงานมาก ความเชื่อมั่นกัน ระหว่างสมาชิกในองค์การมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ความเชื่อมั่นเป็นแหล่งทรัพยากรที่มาจากความร่วมมือ เป็นพื้นฐาน

อุษุมพร แก้วขุนทด (2550) ได้ให้ความหมาย ความเชื่อมั่น หมายถึง ความเชื่อมั่น เป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากองค์ประกอบหนึ่งขององค์การหากปราศจากความเชื่อมั่น องค์การนั้น จะปราศจากความเป็นหนึ่งเดียว ความสามัคคี ความคิดสร้างสรรค์จะน้อยลง องค์การนั้นจะมี กระบวนการตัดสินใจที่ไร้ประสิทธิภาพ อัตราการลาออกของพนักงานจะสูง ความเชื่อมั่นไม่ใช่เป็น เพียงแนวคิดธรรมดา แต่ความเชื่อมั่นอาจเป็นเสมือนกำแพงซีเมนต์หนึ่งที่กั้นกลางระหว่าง ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบุคคลในองค์การ หรืออาจเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งในการ ดำเนินธุรกิจ แม้ว่าองค์การหลาย ๆ องค์การจะสามารถปฏิบัติงานได้ระยะสั้น ๆ เท่านั้นในระยะยาวแล้ว องค์การเหล่านั้นอาจจะไม่มีการประสานงานร่วมมือร่วมกันภายในองค์การเป็นปกติ องค์การที่ บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาวและประสบความสำเร็จ มักจะให้อิสระแก่พนักงานในองค์การ นอกจากนี้

องค์การที่บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาวและประสบความสำเร็จ จะต้องมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการประสานงานร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นหากปราศจากความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันแล้ว การร่วมมือกันปฏิบัติงานย่อมไม่บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน และตัวชี้วัดระดับความเชื่อมั่น ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้คือ 1) การเปิดเผย (Openness) เป็นความเต็มใจในการเปิดเผยเรื่องราวต่าง ๆ ภายในกลุ่ม 2) การให้เกียรติ (Respect) เป็นการให้เกียรติซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม และ 3) ความสอดคล้อง (Alignment) เป็นการร่วมมือประสานงานกันภายในกลุ่ม การเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกัน

จากแนวความคิดของนักวิชาการสามารถสรุป ความเชื่อมั่น หมายถึง ความเชื่อมั่นในการตัดสินใจ และการกระทำเป็นหัวใจที่สำคัญของผู้นำในการคิดและการทำงานของทีมงาน ถูกต้องตามข้อเท็จจริง และเป็นกลางปราศจากอคติซึ่งเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งในการดำเนินธุรกิจเพื่อส่งเสริมการประสานงานร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

### 2.5.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความเชื่อมั่น

ความเชื่อมั่นเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์การเพื่อประสิทธิผลขององค์การ ผลลัพธ์ทางบวกของการทำงานเป็นผลสืบเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของความเชื่อมั่น ภายในองค์การส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของพนักงานและความผูกพันกับองค์การอย่างเข้มแข็ง (Nyhan & Marlowe, 1997) สำหรับงานวิจัยอื่น ๆ แสดงถึงผลพวงหลักของความเชื่อมั่นมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมและผลงานในหลายด้าน ทั้งการสื่อสารและการแบ่งปันข้อมูล ความขยัน การยุติความขัดแย้ง ความผูกพัน รวมทั้งผลงานส่วนบุคคลและผลงานของหน่วยงาน (Laka-Mathebula, 2004 Korsgaard, Brodt, & Whitener, 2002) มีผลการวิจัย ที่สอดคล้องกันว่า ความเชื่อมั่นเป็นสิ่งสำคัญและมีประโยชน์ต่อกิจกรรมขององค์การทั้งทีมงาน ผู้นำ การกำหนดเป้าหมาย การประเมินผลการปฏิบัติงาน แรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรอง (Elangovan & Shapiro, 1998, Mayer, et al., 1995) ทศวรรษที่ผ่านมาประเด็นความเชื่อมั่นมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น รวมทั้ง เป็นเรื่องสำคัญในทฤษฎีองค์การ และการวิจัย (Bijlsma & Koopman, 2003) ความเชื่อมั่นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งทำให้องค์การดำรงอยู่และประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการทำงานร่วมกันต้องพึ่งพาอาศัยกัน แนวโน้มในปัจจุบันมีความหลากหลายขององค์ประกอบในการทำงานมากขึ้น ความเชื่อมั่นกันระหว่างสมาชิกในองค์การมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ความเชื่อมั่นเป็นแหล่งทรัพยากรที่มาจากความร่วมมือเป็นพื้นฐาน (Shaw, 1997) และความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันของบุคคลในองค์การ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อองค์การ (Reynolds, 1997) ซึ่งความเชื่อมั่นเปรียบเสมือนหมุดหรือสลักที่ยึดส่วนต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันและสามารถเอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย พร้อมกับความเจริญเติบโตขององค์การ หากองค์การใดปราศจากความเชื่อมั่นของบุคคลในองค์การจะทำให้เสียเวลา เสียทรัพยากรในการบริหารจัดการเป็นจำนวนมากกว่าองค์การจะประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งความเชื่อมั่นมีความสำคัญ ในหลายทางและเป็นส่วนประกอบที่จำเป็นในทุกประเภทในสัมพันธภาพของมนุษย์ ซึ่งยังผลให้เกิดความราบรื่นและเกิดคุณค่าในการแลกเปลี่ยนต่าง ๆ ในวิธีการที่มีประสิทธิภาพ (Good as cited in Mayer et al., 1995 Luhman as cited in Mayer et al., 1995) กล่าวได้ว่า ความเชื่อมั่นเป็นพื้นฐานของความคาดหวังในพฤติกรรมของบุคคลอื่น เข้าใจผู้อื่นอย่างชัดเจนและเห็นได้ชัดความเชื่อมั่นเป็นส่วนผสมอันมหัศจรรย์ในชีวิตองค์การ กล่าวคือ เป็นน้ำมันหล่อลื่นที่ลดความฝืด เป็นตัวเชื่อมส่วนที่แตกต่างกันเข้าไว้ด้วยกัน เป็นตัวเร่งให้การกระทำ

สะดวกขึ้น (Shea, 1994) เมื่อไม่นานมานี้ความสำคัญของความเชื่อมั่นได้รับความสนใจมากขึ้นมาก ปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ประการแรก คือ การเปลี่ยนแปลงและความไม่มั่นคง (Robbins, 2005) ทำให้องค์กรไม่สามารถรับประกันความมั่นคงของงานในระยะยาว การเพิ่มค่าตอบแทนและบำเหน็จบำนาญได้ (Bracey & Smith, 1992) ความเชื่อมั่นมีความสำคัญมากในสภาพที่มีการเปลี่ยนแปลงและความไม่มั่นคงในสถานที่ทำงาน บุคคลจะต้องเปลี่ยนไปมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งระดับความเชื่อมั่นจะเป็นตัวกำหนดความสัมพันธ์ดังกล่าว Marshall (2000) และ Robbins (2005) มองว่าความเชื่อมั่นเป็นความสำคัญเพราะเป็นความต้องการทางด้านจิตใจ บุคคลมีความต้องการการคาดคะเน ความมั่นคง การคงอยู่และมีความรู้สึกปลอดภัยประการที่สอง องค์กรต้องการความภักดีของพนักงาน และความผูกพันเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากความเชื่อมั่นภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ความเชื่อมั่นจึงเป็นสิ่งสำคัญเพราะการที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะเป็นตัวกำหนดให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและรักษาสมาชิกในองค์กรให้คงอยู่กับองค์กร (Fairholm, 1994) โดยการสร้างความสัมพันธ์ความเชื่อมั่นบนพื้นฐานแห่งความซื่อสัตย์ (Honesty) การยึดถือหลักคุณธรรม (Integrity) และเมตตากรุณาอย่างจริงใจต่อผู้อื่น (Covey, 1989) ประการที่สาม Robbins (2005) กล่าวถึง ความสำคัญของความเชื่อมั่นกับข้อสัญญาทางจิตวิทยาในรูปแบบใหม่ เป็นข้อตกลงที่ไม่ได้มีการเขียน ถึงสิ่งที่ผู้บริหาร หรือองค์กรไม่ได้มีการคาดหวังจากพนักงานและสิ่งที่พนักงานคาดหวังจากผู้บริหารหรือองค์กร ในแง่คิดของพนักงาน ข้อสัญญาทางจิตวิทยา คือ การรับรู้ของพนักงาน ที่คิดว่าพวกเขาจะได้รับสิทธิ์ ซึ่งเป็นผลมาจากข้อสัญญาที่องค์กรให้ไว้กับเขา ดังนั้น หากความเชื่อมั่นอยู่ในระดับต่ำ พนักงานมีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงการเผชิญความเสี่ยง มีการเรียกร้องมากขึ้น ลักษณะสังคมแบบนี้บุคคลในองค์กร จะต้องเร่งสร้างและรักษาความสัมพันธ์กันไว้ จะทำให้ออกาสที่จะไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญาน้อยลง เนื่องจากการไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญาทำให้เกิดผลในทางลบ เช่น มีความตั้งใจน้อยลงในการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หากความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงจะทำให้การปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร โดย Mink, et al. (1993) เห็นว่า ความเชื่อมั่นเป็นข้อสัญญา (Contract Trust) คือ ความเชื่อมั่นที่คาดหวังว่าคุณจะทำในสิ่งที่เขาพูดและกระทำ ซึ่งเป็นมิติที่สำคัญ เช่น ผู้นำสร้างให้บุคลากรเชื่อมั่นและคาดหวังว่าสัมพันธภาพของบุคลากรกับผู้นำ จะเป็นสิ่งที่สามารถคาดคะเนในการทำงานของเขาได้ประการถัดมา คือ พื้นฐานของสัมพันธภาพ การทำงานร่วมกันต้องมีสัมพันธภาพซึ่งกันและกัน ถ้าความเชื่อมั่นในการทำงานลดน้อยลงจะทำลายสัมพันธภาพ เช่น เกิดความขัดแย้งที่สูงขึ้น ผลผลิตต่ำลง และการที่สถานที่ทำงานมีความเชื่อมั่นโดยมีระดับของความซื่อสัตย์ การยอมรับและเคารพซึ่งกันและกันจะทำให้เพิ่มประสิทธิผลของงาน ความมีคุณค่าแห่งตนเองและมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้น (Marshall, 2000) เห็นว่า ความเชื่อมั่นเป็น แนวคิดที่ซับซ้อนเป็นสัมพันธภาพระหว่างคนสองคนอย่างสม่ำเสมอ ๆ ไม่ใช่เป็นบุคลิกภาพของบุคคลบางคน เกิดขึ้นระหว่างบุคคลไม่ใช่ภายในบุคคลเท่านั้น สิ่งที่บุคคลกระทำเป็นผลกระทบของระดับความเชื่อมั่นระหว่างผู้ให้ความเชื่อมั่นและผู้ถูกเชื่อมั่น ซึ่งเกิดจากความน่าเชื่อถือเป็นการยอมรับ และสนับสนุนผู้ที่ถูกกระทำให้บุคคลอื่นโดยการเปิดเผยความคิด ความรู้สึกและปฏิกิริยา (Johnson, 1997) อีกทั้งโครงสร้างความสัมพันธ์รูปแบบใหม่ ความเชื่อมั่นเป็นสารหล่อลื่นให้เกิดความราบรื่น มีการประสานกันอย่างดีในองค์กร โดยขจัดความขัดแย้งทางความคิด การบริหารในยุคปัจจุบันต้องการ

ความเชื่อมั่นเพื่อเป็นหลักประกันที่สำคัญขององค์การ (Robbins, 2005) ส่วน Mink, Owen, and Mink (1993) มองว่า เป็นความเชื่อมั่น โดยการเปิดเผยตนเอง ตัวชี้วัดที่สำคัญของระดับความเชื่อมั่นคือ สัมพันธภาพ ถ้าขาดการเปิดเผยก็จะทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่น และสัมพันธภาพไม่ดี นอกจากนี้ความเชื่อมั่นเป็นความเต็มใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและมีการเปิดเผยต่อบนอวง ความต้องการของตนเอง สมาชิกทีม และองค์การ Reynolds (1997) กล่าวว่าความเชื่อมั่นเป็นวิถีทางหนึ่งของการสะท้อนสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในองค์การและเป็นสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่สำคัญ แสดงถึง ความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลวในสัมพันธภาพกับความเชื่อมั่น การตอบสนองต่อความเชื่อมั่นมี 3 ประการ ดังนี้ ประการแรก ความเชื่อมั่นต้องใช้เวลาในการพัฒนา การคงไว้ซึ่งความเชื่อมั่นจะต้องทำให้มีอยู่อย่างสม่ำเสมอแต่ก็ไม่อาจพูดได้ว่าการสร้างความเชื่อมั่นจะใช้เวลานานแต่อาจจะใช้เวลาสั้นก็ได้ โดยต้องมี เป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจนและไม่มีการลงโทษจะทำให้ความเชื่อมั่นพัฒนาได้เร็วขึ้นซึ่งเป็นความท้าทายของผู้นำ ประการที่สอง ความต้องการความเชื่อมั่นต้องมีความอดทน ความเชื่อมั่นในองค์การต่ำก็ทำให้ผลการปฏิบัติงานต่ำ ถ้าความเชื่อมั่นในองค์การสูง จะทำให้บุคลากรทุกคนมีมาตรฐานในการทำงานที่สูงและสุดท้าย คือ ความเชื่อมั่นต้องใช้ทักษะและการฝึกปฏิบัติซึ่ง การพัฒนาทักษะและจิตใจ เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อสัมพันธภาพความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานประการถัดมา Marshall (2000) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความเชื่อมั่นโดยมองความเป็นธรรมชาติของมนุษย์และกฎแห่งธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่งหมายถึงการดำรงชีวิตด้วยความจริง ความเชื่อมั่นเป็นสิ่งที่จำเป็น มนุษย์ต้องการการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นความต้องการทางด้านชีววิทยา เมื่อกำเนิดขึ้นมาในโลกความเชื่อมั่นก็เป็นสิ่งที่จำเป็นทางด้านร่างกาย เนื่องจากเมื่อเกิดขึ้นมาก็จะพบกับความไม่มั่นคง ไม่มีสิ่งปกคลุมร่างกายและได้รับความเสี่ยงซึ่งไม่ได้มีการคำนึงถึงความเปราะบางนี้ แต่ความเชื่อมั่นจะต้องมีความซื่อสัตย์และให้การดูแล ถ้าสิ่งเหล่านี้ไม่เกิดขึ้นความเชื่อมั่นก็จะถูกทำลาย เมื่อเจริญเติบโตขึ้นความเชื่อมั่นไม่สูญหายไปแต่ระดับของความเชื่อมั่นจะอยู่ในรูปของ ประสบการณ์และเป็นเหตุการณ์ที่ดำเนินต่อมา โดย Mink, et al. (1993) มองว่า ความเชื่อมั่นเป็นเรื่องทางกายภาพ บุคคลรู้สึกว่าร่ากายและจิตใจ เป็นสิ่งที่ต้องปลอดภัย เมื่อรู้สึกไม่มั่นใจว่าจะได้รับความปลอดภัย บุคคลจะเริ่มเกิดความไม่มั่นคงและวิตกกังวลเกี่ยวกับ ความปลอดภัยซึ่งจะส่งผลต่อ การปฏิบัติงานความสำคัญของความเชื่อมั่นประการสุดท้าย คือ การเคารพตนเอง เป็นพื้นฐานที่บุคคลจะต้องปฏิบัติในแต่ละวัน บุคคลจะมีความรู้สึกที่ดีถ้าบุคคลให้ความ เชื่อมั่นและสามารถไว้วางใจผู้อื่น บุคคลที่มีความเคารพตนเองต่ำขึ้นอยู่กับทิศทางความกลัวและอาจจะมีความต้องการที่ยินยอมผู้อื่นมาก ระดับของการเคารพตนเองจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลของสัมพันธภาพการทำงาน (Marshall, 2000) นอกจากนี้ ความเชื่อมั่นมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากความเชื่อมั่นเป็นปัจจัยต่อความสำเร็จของศตวรรษที่ 21 (Healey, 2007) ส่งผลต่อรายได้และกำไรในทุกระดับขององค์การ (Davis, Schoorman, Mayer, & Tan, 2000) รวมทั้งความเชื่อมั่นของ พนักงานส่งผลต่อ ผลการปฏิบัติงานงาน การคงอยู่ในองค์การของพนักงาน ความตั้งใจที่สนับสนุนและมุ่งมั่นต่อความเปลี่ยนแปลง และการเป็นพนักงานที่ดีขององค์การ (Brown, n.d.) ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงผลของความเชื่อมั่นว่า ความเชื่อมั่นส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน การเป็นพนักงานที่ดีขององค์การ ความผูกพันกับองค์การ การลาออกจากองค์การ และผลการปฏิบัติงาน (Deluga, 1995 Dirks & Ferrin, 2001 Flaherty & Pappas, 2000 Robinson,

1996) นอกจากนี้ (Dirks & Ferrin, 2002) ศึกษาวิจัย ความเชื่อมั่น โดยวิธีการ Meta-Analysis พบว่า ผลของความเชื่อมั่นส่งผลต่อทัศนคติ ประกอบด้วย ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับองค์กร ความเชื่อในสารสนเทศ และการลาออกที่ลดลง การเป็นพนักงานที่ดีและผลการปฏิบัติงาน

แนวคิดของ Fox (1974) กล่าวว่า ความเชื่อมั่นในองค์กรมีรูปแบบที่แตกต่างของความสัมพันธ์ของความเชื่อมั่นอยู่ในทุกองค์การ องค์การที่ประสบความสำเร็จ มีการสร้างรากฐานที่ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นแนวขวาง (Lateral Trust) เป็นความสัมพันธ์ของความเชื่อมั่นระหว่างผู้ที่เท่าเทียมหรือระดับเดียวกัน รูปแบบที่สอง คือ ความเชื่อมั่นแนวตั้ง (Vertical Trust) เป็นความสัมพันธ์ของความเชื่อมั่นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและความเชื่อมั่นภายนอก (External Trust) เป็นความสัมพันธ์ของความเชื่อมั่นระหว่างองค์การกับลูกค้าหรือซัพพลายเออร์ ส่วน Cummings & Bromiley (1996) เสนอรูปแบบความเชื่อมั่น 2 รูปแบบ คือ ความเชื่อมั่นระหว่างหน่วยงานภายในองค์การ (Intra-Organizational Trust) หรือความเชื่อมั่นในแผนกอื่นหรือหน่วยงานอื่นภายในองค์การ และความเชื่อมั่นระหว่างองค์การ (Inter-Organizational Trust) หรือความเชื่อมั่นระหว่างบุคคลภายนอกหรือองค์การอื่น

แนวคิดของ Luhman (1979) อธิบายความเชื่อมั่นว่า เป็นสิ่งซ่อนเร้นและคงอยู่จากประสบการณ์ประจำวันที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อมั่นในบุคคล (Perry & Mankin, 2007) การแบ่งแยกความเชื่อมั่นนี้สมมติว่า ระดับความเชื่อมั่นของบุคคล ซึ่งเป็นข้อสัญญาทางจิตวิทยาจะแปรผันตามผู้บังคับบัญชาและองค์การโดยรวม (Nyhan & Marlowe, 1997) ภายใต้แนวคิดของ Luhman ความเชื่อมั่นแสดงถึงระดับความมั่นใจของบุคคลหนึ่งที่มีต่อผู้อื่นในการกระทำที่เป็นธรรม มีจริยธรรม และสามารถพยากรณ์ได้ (Nyhan & Marlowe, 1997) นอกจากนี้ Luhman ยืนยันว่าคุณค่าสำคัญของความเชื่อมั่น คือ ทำให้สมาชิกองค์การลดความซับซ้อนของชีวิตองค์การ (Hosmer, 1995) พยายามสังเคราะห์การศึกษาความเชื่อมั่นตามแนวทฤษฎีองค์การและมองความเชื่อมั่น ใน 5 แนวคิด คือ ความคาดหวังของบุคคล (Individual Expectation) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationships) การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ (Economic Exchanges) โครงสร้างทางสังคม (Social Structures) และพฤติกรรมจริยธรรม (Ethical Behavior) เขาเห็นด้วยว่า ความเชื่อมั่นเป็นโครงสร้างสำคัญในการเข้าใจพฤติกรรมระหว่างบุคคล และกลุ่ม ประสิทธิภาพของการจัดการ การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจและความมั่นคงของความสัมพันธ์ทางสังคม Luhman (1979) เสนอแนวคิดความเชื่อมั่นที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางถึง รูปแบบความเชื่อมั่น คือ ความเชื่อมั่นระหว่างบุคคล (Interpersonal Trust) เป็นความเชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชา และความเชื่อมั่นในระบบ (System Trust) เป็นความเชื่อมั่นในองค์การโดยภาพรวม ทฤษฎีของเขามองว่า ความเชื่อมั่นเป็นตัวแทนของระดับความมั่นใจของบุคคลหนึ่งที่มีต่อผู้อื่นในการกระทำที่เป็นธรรม มีจริยธรรมและสามารถพยากรณ์ได้ ผลงานของ Luhman ให้ความสำคัญกับความเชื่อมั่นในองค์การ (Organizational Trust) เป็นระบบขององค์การที่แสดงถึงการยอมรับคุณค่าและเป้าหมายขององค์การรวมถึง ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะอยู่ร่วมกับองค์การ Luhman จำแนกความเชื่อมั่นของบุคคลออกจากความเชื่อมั่นในองค์การ แม้ว่าเขาเสนอว่า ความเชื่อมั่นก่อเกิดภายในกรอบของการปฏิสัมพันธ์ที่ได้รับอิทธิพลทั้งจากบุคคลและระบบสังคม

Perry & Mankin (2007) กล่าวว่า การจำแนกความเชื่อมั่นของ Luhman ทั้งความเชื่อมั่นระหว่างบุคคล (วัดประเมินความเชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชา) และความเชื่อมั่นในระบบ (ความเชื่อมั่นในองค์กร) เป็นการวัดประเมินความแตกต่างของความเชื่อมั่นในองค์กรและความเชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะสามารถอธิบายลักษณะความแตกต่าง ของการรับรู้ของพนักงานต่อความเชื่อมั่นได้อย่างครอบคลุมในปี ค.ศ. 1990 ทฤษฎีองค์กรให้ความสนใจศึกษาและให้ความสำคัญที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งความร่วมมือระหว่างบุคคลและทีมงานในองค์กร อันเป็นผลจากการเปลี่ยนพาราไดม์จากองค์กรแบบดั้งเดิม ทั้งสายการบังคับบัญชาที่แบนราบจนถึงการลดผู้บริหารระดับกลาง (Jones & George, 1998) การศึกษาวิจัยให้ความรู้อย่างกว้างขวางว่า ความเชื่อมั่นสามารถนำไปสู่พฤติกรรมความร่วมมือระหว่างบุคคลกลุ่มและองค์กร (Jones & George, 1998, Mayer et al., 1995, McAllister, 1995) องค์กรร่วมสมัย ยังคงค้นหาหนทางใหม่ที่ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคคลและกลุ่มการทำงานไปถึงทีมงาน องค์กรแนวราบและรูปแบบอื่น ขององค์กรหรือปรับระบบ ที่กระจายอำนาจหน้าที่การตัดสินใจเพื่อเพิ่มผลงานและประสิทธิผลขององค์กรด้วยเหตุนี้ ทำให้ความเชื่อมั่นได้รับความสนใจเพิ่มมากขึ้น (Kramer & Tyler, 1996) นักวิจัยจำนวนมากพิสูจน์ว่า การปลูกฝังพฤติกรรมความร่วมมือนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและฝั่งการกระทำระหว่างบุคคลในทีมงาน จนกลายเป็นรากฐานของความสามารถในการแข่งขันขององค์กร อย่างไรก็ตาม Mcknight, Cummings, & Chervany (2006) เสนอว่า ชั้นแรกของความเชื่อมั่น เป็นความสัมพันธ์ใหม่ภายในองค์กรที่ได้รับอิทธิพลจากความประสงค์ของผู้ให้ความเชื่อมั่นในความเชื่อมั่น กระบวนการความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Process) ความเชื่อ ในความเชื่อมั่น และเจตนาารมณ์แห่งความเชื่อมั่นการเริ่มต้นความเชื่อมั่นเป็นการได้รับอิทธิพลโดยโครงสร้างความเชื่อมั่นบนพื้นฐานสถาบัน ความเชื่อมั่นในโครงสร้างและความเชื่อในสภาวะปกติ ดังนั้น ความสำเร็จของผลงานเกิดจากการอุปถัมภ์ของความเชื่อมั่นที่เพิ่มพูนความสามารถขององค์กรนำไปสู่การเพิ่มคุณค่าโดยทีมงาน ความร่วมมือและการพัฒนาในการเพิ่มสมรรถภาพองค์กร (Jones & George, 1998) Lewicki and Bunker (1995) และ Robbins (2005) ได้กล่าวถึงรูปแบบพื้นฐานของความเชื่อมั่น คือ ความเชื่อมั่นบนพื้นฐานการป้องกัน (Shapiro & Cheraskin as cited in Lewicki & Bunker, 1995) เป็นรูปแบบของความเชื่อมั่นนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานของความมั่นคงในพฤติกรรมที่บุคคลทำในสิ่ง ที่เขาพูดและมีการกระทำต่อกัน พฤติกรรมของบุคคลขึ้นอยู่กับทฤษฎีการลงโทษ ความเชื่อมั่นที่คงอยู่นั้น ต้องมีระดับของการลงโทษที่ชัดเจน จะต้องมีการป้องกันการเกิดความเชื่อมั่นดังนั้น การลงโทษจะมีความสำคัญ ต่อผู้จงใจ มากกว่าสัญญา จะให้รางวัลเมื่อไม่สามารถที่จะทำตามคำมั่นสัญญานั้นได้ พื้นฐานที่สอง คือ ความเชื่อมั่นบนพื้นฐานจาก ความรู้ เป็นความเชื่อมั่นที่มีพื้นฐาน ในการคาดคะเนบุคคลอื่น รู้จักผู้อื่นดีเพียงพอ เพื่อที่จะรู้ถึงพฤติกรรมของผู้อื่น ความเชื่อมั่นที่มีรากฐานจาก ความรู้ขึ้นอยู่กับที่ได้รับข้อมูลมากกว่าการลงโทษ และเป็นการทำนายพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่กระทำด้วยความจริงใจ และสุดท้าย คือ ความเชื่อมั่นบนพื้นฐานจากการวินิจฉัย (Identification-Based Trust) เป็นความเชื่อมั่นที่มีความรู้สึกร่วมในอารมณ์กับความปรารถนาและความตั้งใจของผู้อื่นโดยกลุ่มคนต้องมีความเข้าใจอย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อตกลงร่วมกัน การตระหนักร่วมกัน และเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องของอารมณ์ระหว่างกัน ความเชื่อมั่น เป็นแนวคิดหลายมิติ (Multidimensional Approach) ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นบนพื้นฐานอารมณ์ความรู้สึก (Affective-Based Trust) เกี่ยวข้องกับบทบาทสำคัญของ

อารมณ์ในกระบวนการความเชื่อมั่น ความเชื่อมั่นบนพื้นฐานความรู้ความเข้าใจ เป็นความเชื่อในคุณลักษณะที่น่าเชื่อมั่นต่อบุคคลอื่นและความเชื่อมั่นบนพื้นฐาน เป็นความเชื่อมั่นผู้อื่นและการเปิดเผยข้อมูลไปยังบุคคลอื่น (Gillespie & Mann, 2004) ส่วน Cummings & Bromiley (1996) อธิบายความเชื่อมั่นในสามองค์ประกอบ คือ องค์ประกอบแรก คือ อารมณ์ความรู้สึก (Affective) หรือบุคคลมีความรู้สึกอย่างไร องค์ประกอบที่สอง คือ ความรู้ความเข้าใจ (Cognitive) หรือบุคคลคิดอย่างไร องค์ประกอบสุดท้าย คือ พฤติกรรมที่ตั้งใจ (Intended Behavior) หรือบุคคลตั้งใจแสดงพฤติกรรมอย่างไร ส่วน McAllister (1995) อธิบายว่า ความเชื่อมั่นเป็นสภาวะทางจิตวิทยาและจำแนกความเชื่อมั่นออกเป็น ความเชื่อมั่นมีพื้นฐานมาจากความรู้ความเข้าใจ (Cognition-Based Trust) หมายถึง การรับรู้ว่าคุณเลือกผู้ซึ่งไว้วางใจในสิ่งที่น่าเชื่อถือภายใต้สถานการณ์หนึ่ง และเลือกในสิ่งที่พิจารณาว่า เป็นเหตุผลที่ดีและความเชื่อมั่นมีพื้นฐานเกี่ยวกับอารมณ์และความรู้สึก (Affective-Based Trust) หมายถึง ความผูกพันทางอารมณ์ของแต่ละบุคคล บุคคลที่จะทำให้เกิดอารมณ์ ความเชื่อมั่นในความสัมพันธ์นั้นจะแสดงออกซึ่งการดูแลและการเอาใจใส่อย่างแท้จริง ที่จะให้สวัสดิการแก่หุ้นส่วนมีความเชื่อในคุณสมบัติที่ดีหรือน่าสรรเสริญและเชื่อว่าความรู้สึกเหล่านี้จะได้รับการตอบแทน Lewicki, et al. (1998) เสนอว่า ทั้งความเชื่อมั่นและความไม่เชื่อมั่น ไม่ใช่สิ่งที่อยู่ตรงข้ามกันหรืออยู่เฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง แต่แทนที่จะแยกออกจากกันแต่ทว่ามีความเกี่ยวพันกัน โครงสร้างมิติเดียวที่อาจจะอยู่ร่วมกันควบคู่กันไปภายในบุคคล เช่นเดียวกับ Jones & George (1998) เสนอแนวความคิด ความเชื่อมั่น ความไม่เชื่อมั่น เงื่อนไขความเชื่อมั่นและเงื่อนไขความไม่เชื่อมั่นเป็นองค์ประกอบของโครงสร้างเดียวของความเชื่อมั่น พวกเขาเสนอว่า ความเชื่อมั่นและความไม่เชื่อมั่นเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมของผู้ให้ความเชื่อมั่นทัศนคติ (Attitudes) และอารมณ์ การศึกษาความเชื่อมั่นอื่น ๆ เสนอว่า ความเชื่อมั่น เป็นแนวคิดที่เป็นกลาง (Meso Concept) ที่บูรณาการทั้งระดับจุลภาค คือ กระบวนการทางจิตวิทยา และระดับมหภาค คือ ความยึดหยุ่นทางสถาบัน (House, Rousseau, & Thomas-Hunt, 1995)

2.5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่น ความคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

#### 1) ความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่น และความคิดสร้างสรรค์

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ความเชื่อมั่นส่งผลทางบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาทิเช่น ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์ (2555); มงคลชัย สมอุดร (2555); ศรีประภา ชัยสินธพ (2555); เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2555); Isaksen, Dorval & Treffinger (2011); Skilton & Dooley (2010); Decusatis (2008); Chen, (2007); Kouze & Posner (2007); Ellonen, Blomqvist, & Puumalainen (2006)

#### 2) ความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่น และวิสัยทัศน์

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ความเชื่อมั่นส่งผลทางบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาทิเช่น Johns (2011); G.Fairholm (2009); Lumsden (2003); Landman (2001)

#### 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่น และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง



จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ความเชื่อมั่นส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นการศึกษาของ (พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร, 2553) ได้กำหนดลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จประกอบด้วยมีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด ส่วนงานวิจัยของ (สมคิด สกกุลสถาปัตย์, 2552) ได้ศึกษาความเชื่อมั่นกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล พบว่า ความเชื่อมั่นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รวมถึงงานวิจัยของ (กรรณิการ์ จิตต์บรรเทา, 2553) ได้ศึกษาความเชื่อมั่นกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้นำเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตนจะไม่หลีกเลี่ยงหรือทอดทิ้งเมื่อเกิดปัญหา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลงานวิจัยของ (อัจฉรา วรฤทธิ, 2553) ได้กล่าวถึงความเชื่อมั่นกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าจะต้องมีความเชื่อมั่นความกระตือรือร้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิจัยท่านอื่น ๆ (G.Fairholm (2009); Hay (2008) Anderson, et al. (2008); M.Fernando & Y.Yang (2006)

#### 2.5.4 องค์ประกอบในการวัดความเชื่อมั่น

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของความเชื่อมั่นตามทัศนะของนักทฤษฎี นักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่าง ๆ มาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) และเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ตามลำดับดังแสดงในตารางที่ 2.6

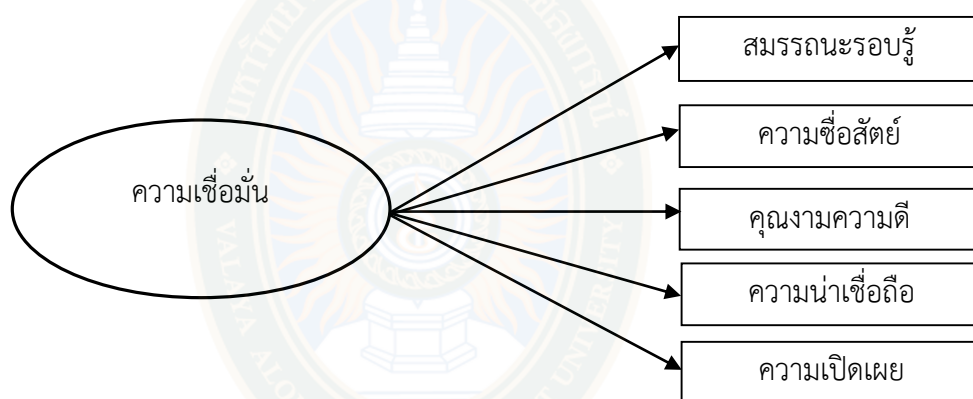


GRAD VRU

จากตารางแสดงผลสังเคราะห์องค์ประกอบของความเชื่อมั่นที่เป็นองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ในตารางพบว่ามีจำนวน 5 องค์ประกอบ และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่ามี 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) สมรรถนะรอบรู้ (Competence)
- 2) ความซื่อสัตย์ (Honesty)
- 3) คุณงามความดี (Benevolence)
- 4) ความน่าเชื่อถือ (Reliability)
- 5) ความเปิดเผย (Openness)

จากองค์ประกอบข้างต้น แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 โมเดลการวัดความเชื่อมั่น

โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบหลัก ดังนี้

1) สมรรถนะรอบรู้ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจและการปฏิบัติบทบาทหน้าที่ของตน ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Dietz et al. (2006); Knoll (2007); Burden (2008); Erdem & Aytemur (2008); Daly (2009); Day (2009); Navarrete A. (2009); Wahnee (2010); Amogbokpa (2010); Peterson & Smit (2010); Dirk Brandon Joseph Mroczak (2010); Mckenzie (2011) รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552)

2) ความซื่อสัตย์ หมายถึง การยึดมั่นคุณธรรมและความถูกต้องประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Dietz et al. (2006); Knoll (2007); Burden (2008); Daly (2009); Day (2009); Turner (2010); Wahnee (2010); Amogbokpa (2010); Peterson & Smit (2010); Dirk Brandon Joseph Mroczak (2010); Scarr (2011); Mckenzie (2011) รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552)

3) คุณงามความดี หมายถึง การทำความดีไว้ในปัจจุบันแล้วเมื่อนาคตไว้อยู่แล้ว คุณงามความดีเหล่านี้ก็จะยังคงมีการพูดถึงอยู่ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Dietz et al. (2006); Knoll (2007); Burden (2008); Daly (2009); Day (2009); Navarrete A. (2009); Wahnee (2010);

Amogbokpa (2010); Peterson & Smit (2010); Dirk Brandon Joseph Mroczak (2010); Mckenzie (2011) รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552)

4) ความน่าเชื่อถือ หมายถึง บุคคลจะมีความรู้สึกมั่นคง และเชื่อถือไว้วางใจในผู้นำ เพราะมีความเชื่อว่าผู้นำสามารถที่จะดูแลเกี่ยวกับความปลอดภัยในงานของบุคลากรได้ ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Burden (2008); Daly (2009); Day (2009); Navarrete A. (2009); Wahnee (2010); Turner (2010); Peterson & Smit (2010); Scarr (2011) และ Mckenzie (2011)

5) ความเปิดเผย หมายถึง ความเต็มใจที่จะแบ่งปันความคิด และข้อมูลของตนเองมีอยู่โดยไม่ปิดบัง รวมทั้งความเชื่อมั่นอยู่ในรูปของการรับรู้ การเปิดเผยและความซื่อสัตย์ระหว่างกัน ประกอบด้วยที่มาของแนวคิด Dietz et al. (2006); Daly (2009); Wahnee (2010); Peterson & Smit (2010); Scarr (2011); Mckenzie (2011) รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552)

## 2.6 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับนิคมอุตสาหกรรมนวนคร

### 2.6.1 ประวัติความเป็นมา

นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ปทุมธานี (Nava Nakorn Industrial Estate) จัดตั้งโดย บริษัท นวนคร จำกัด (มหาชน) ก่อตั้ง: 26 มีนาคม 2514 ที่อยู่: 999 หมู่ 13 ตำบลคลองหลวง อำเภอ คลองหนึ่ง จังหวัดปทุมธานี โทร: 66-(0)2529-0031-5, 66-(0)2529-0131-5 แฟกซ์: 66-(0)2529-2176 อีเมล: sales@navanakorn.co.th เว็บไซต์: <http://www.navanakorn.com> พื้นที่: มากกว่า 6,500 ไร่ทุนจดทะเบียน: 1,452,591,000 บาท

1) ปี 2514 เป็นบริษัทที่ประกอบกิจการทางด้านเขตอุตสาหกรรมแห่งแรกของประเทศไทย และเป็นหนึ่งในบริษัทที่ดำเนินการมาเป็นเวลายาวนานกว่า 37 ปี

2) ปี 2545 บริษัทได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ภายใต้ชื่อ บริษัท นวนคร จำกัด มหาชน

3) ปี 2548 ได้ขยายธุรกิจได้จัดตั้งโครงการ เขตประกอบอุตสาหกรรม นวนคร นครราชสีมา ที่อำเภอเนินสูง จังหวัดนครราชสีมา บนเนื้อที่ขนาด 2,000 ไร่ ภายใต้การส่งเสริมของ คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนแห่งประเทศไทย (BOI) เป็นเขตส่งเสริมที่ 3 ซึ่งเป็นเขตที่ได้รับสิทธิประโยชน์สูงสุด

4) ความโดดเด่นของโครงการเขตอุตสาหกรรม นวนคร ที่ตั้งอยู่ในทำเลยุทธศาสตร์ที่เป็นประตูสู่ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบกับระบบสาธารณูปโภค และ ระบบสาธารณูปการต่าง ๆ ที่ทางบริษัทได้เตรียมพร้อมไว้รองรับความต้องการของนักลงทุนไม่ว่าจะเป็น ภายในประเทศหรือต่างประเทศ

5) บริษัท นวนคร จำกัด มหาชน เป็นที่ยอมรับของทั้งนักลงทุนทั้งภายในและต่างประเทศ ซึ่งมีบริษัทรวมกันอยู่ภายในโครงการมากกว่า 200 บริษัท ไม่ว่าจะเป็น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ ไต้หวัน สหรัฐอเมริกา และอื่น ๆ โดยธุรกิจส่วนใหญ่ในเขตอุตสาหกรรม ได้แก่ อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรม ชิ้นส่วนยานยนต์ อุตสาหกรรมอาหาร และอุตสาหกรรมสนับสนุน เป็นต้น

6) นวนครเป็นแหล่งรวมแรงงานฝีมือจำนวนมาก

7) จัดให้มีโครงการ เดอะนวนครไพรเวจี้ เพื่อสำหรับรองรับการเติบโตของชุมชนภายในโครงการ เดอะนวนครไพรเวจี้ เป็นคอนโดมิเนียมที่สมบูรณ์แบบภายในโครงการมี พลาซ่า สวนพักผ่อน และระบบรักษาความปลอดภัย พร้อมสรรพสำหรับผู้บริหารและพนักงานด้วยจำนวนห้องที่มากกว่า 1000 ห้องในเฟสแรก

อุตสาหกรรม นวนคร ปทุมธานี เป็นเขตอุตสาหกรรมแห่งแรกของประเทศไทย มีพื้นที่กว่า 6,485 ไร่ ตั้งอยู่บนทำเลยุทธศาสตร์บนถนนพหลโยธิน (ทางหลวงหมายเลข 1) ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ห่างจากกรุงเทพมหานคร 46 กิโลเมตร โดยมีเส้นทางเชื่อมต่อกับทางหลวงยกระดับ ซึ่งใช้เวลาเดินทางเพียง 45 นาที จากกรุงเทพมหานคร และห่างจากถนนวงแหวนรอบนอกเพียง 5 กิโลเมตร จึงสะดวกสบายในด้านการเดินทาง และการขนส่งลำเลียงสินค้าไปยังสถานที่ต่าง ๆ ปัจจุบันเขตอุตสาหกรรม นวนคร มีโรงงานของบริษัทชั้นนำที่ให้ความไว้วางใจกว่า 192 บริษัท

## 2.6.2 เขตส่งเสริมอุตสาหกรรม

### 1) เขตอุตสาหกรรม นวนคร ปทุมธานี บีไอไอ เขต 1

เขตอุตสาหกรรม นวนคร แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

- 1.1) พื้นที่เขตอุตสาหกรรมทั่วไป
- 1.2) พื้นที่เขตปลอดอากร
- 1.3) พื้นที่ฟรีเหมียมโซน
- 1.4) พื้นที่เขตพาณิชย์กรรม และที่พักอาศัย

### 2) เขตปลอดอากรนวนคร

บริษัท นวนคร จำกัด (มหาชน) ได้จัดแบ่งพื้นที่ 188 ไร่ ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของโครงการเขตอุตสาหกรรม นวนคร ปทุมธานี เป็นเขตปลอดอากร ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อการอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม หรือการดำเนินกิจการอื่นใดในการอำนวยความสะดวกให้แก่ธุรกิจนำเข้า และส่งออก การดำเนินกิจการใด ๆ ในพื้นที่เขตปลอดอากร ให้ถือเสมือนว่าเป็นการดำเนินการนอกประเทศไทย และนอกอาณาเขตของศุลกากรไทย ดังนั้นสินค้าหรือวัตถุดิบที่นำเข้าจากต่างประเทศ หรือในประเทศเมื่อเคลื่อนย้ายเข้ามา และ/หรือส่งออกจากเขตปลอดอากรจะได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีตามกฎหมาย

## 2.6.3 ประเภทอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร

อิเล็กทรอนิกส์ ออโต้พาร์ท อาหาร ของเด็กเล่น แพ็คเกจจิ้ง เฟอร์นิเจอร์ ฉีดพลาสติก ของใช้ในบ้าน อุปกรณ์การแพทย์ แม่พิมพ์ โลจิสติกส์ ลูกยาง รีไซเคิล เจียรไนเพชร อะลูมิเนียม และอื่นๆ นวนคร

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.7.1 งานวิจัยที่ศึกษาในประเทศมี ดังนี้

วลัยทิพย์ อธิศราราชชากร (2555) ศึกษางานวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์จากผู้บริหารโรงเรียนสาธิตสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ของความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต เป็นโมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ที่ดีโดยพิจารณาจากค่า  $X^2$  เท่ากับ 119.7 ที่  $df$  เท่ากับ 106 ค่า  $p$  เท่ากับ 0.17 ค่า GFI เท่ากับ 1.00 ค่า RMSEA เท่ากับ 0.01 ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสมมติฐานอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรคได้ 64 % โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ 2) การรับรู้ความสามารถของตนเอง 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) การมองโลกในแง่ดี 5) การกำกับตนเอง ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมองโลกในแง่ดี 2) การรับรู้ความสามารถของตนเองมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการกำกับตนเอง 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการมองโลกในแง่ดีทำให้ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการมองโลกในแง่ดีและความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต

วีระ ซีประเสริฐ (2555) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่มีผลต่อผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวข้องกับความสามารถทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร (2553) ศึกษางานวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้าง พหุระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษา รัฐบาลและเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์และจริยธรรมของนักศึกษาที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษา โดยบุคลิกภาพของนักศึกษา (PER) มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษา (TL) สูงสุด (ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.76,  $p < 0.01$ ) รองลงมาคือ จริยธรรม(ETC) (ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.37,  $p < 0.01$ ) และความฉลาดทางอารมณ์ (EI) (ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.31,  $p < 0.01$ ) ตามลำดับ ส่วนอิทธิพลทางอ้อม พบว่า บุคลิกภาพของนักศึกษา (PER) ส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษา (TL) โดยส่งผ่านความฉลาดทางอารมณ์ของนักศึกษา (EI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.13 สำหรับขนาดอิทธิพลรวม พบว่าบุคลิกภาพของนักศึกษาส่งอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.89 ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.76 และขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.13 โดยตัวแปรทั้งหมดในโมเดลระดับบุคคลสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาได้ร้อยละ 42 รายความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เพ็ญพร ทองคำสุก (2553) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและคณะกรรมการการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความฉลาดทางอารมณ์ มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยมีน้ำหนักอิทธิพลทางบวกเท่ากับ 0.25 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีน้ำหนักอิทธิพลทางอ้อม โดยส่งผ่านความยืดหยุ่นผูกพันองค์กร และการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน ซึ่งมีน้ำหนักอิทธิพลทางบวกเท่ากับ 0.51 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีน้ำหนักอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.76 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งทางตรงและทางอ้อมทั้งนี้อาจเป็นเพราะความฉลาดทางอารมณ์ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารผู้นำที่มีประสิทธิผลมากจะต้องมีระดับความฉลาดทางอารมณ์ที่สูง

นิตยา วิเศษยา (2551) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การศึกษา เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผลการศึกษาพบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมคิด สกกุลสถาปัตย์ (2552) ศึกษางานวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาพบว่า ความไว้วางใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นิกัญชลา ลั่นเหลือ (2554) ศึกษางานวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีการศึกษา 2553 โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับความคิดสร้างสรรค์ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ (0.87) ปัจจัยการสื่อสาร (0.15) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (-0.04) และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (-0.14) ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมมี 1 ปัจจัย คือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผ่านปัจจัยบรรยากาศองค์การ (0.70) กับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (-0.11) สำหรับอิทธิพลรวมมีค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ (0.87) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (0.55) ปัจจัยการสื่อสาร (0.15) และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (-0.14) ส่งผลให้ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์ (2555) ศึกษางานวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ปีการศึกษา 2554 โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่นกับความคิดสร้างสรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ความเชื่อมั่นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าความเชื่อมั่นเป็นปัจจัยส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในระดับสูง สอดคล้องกับทัศนะของ Chen (2007) ที่กล่าวว่า การสร้างสรรค์ทีมงานเป็นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในองค์กรซึ่งสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้และรักษาไว้ในการแข่งขันของแต่ละองค์กร อย่างไรก็ตามแนวความคิดของทีม

เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์อาจจะไม่ถูกพิจารณาหากไม่ใช่สิ่งใหม่ การสร้างสรรค์นั้นต้องมีความเชื่อมั่นด้วย

ฐิตวดี เนียมสุวรรณ (2554) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานธนาคารกรุงไทย ในกลุ่มเครือข่ายภาคกลาง โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานธนาคารกรุงไทยอยู่ในระดับสูง และมีการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ในทางบวก แต่เมื่อประเมินตัวเองถึงความคิดสร้างสรรค์แล้วพนักงานส่วนใหญ่จะไม่มั่นใจว่าตนเองมีความคิดสร้างสรรค์ส่งผลให้ความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชาญชัย โตสงวน (2553) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (โรงงานเกตเวย์) โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาพบว่าลักษณะการคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ลักษณะการคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหัวหน้างาน และการรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหัวหน้างาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

#### 2.7.2 งานวิจัยที่ศึกษาในต่างประเทศ

มีสส์ และเรอส์ (L.Mills & Rouse, 2009) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ผลการศึกษาพบว่าความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก และผู้นำองค์กรต้องตระหนักในความสำคัญของพฤติกรรมความฉลาดทางอารมณ์ องค์ประกอบทางอารมณ์เป็นฐานของพลวัติของลักษณะต่าง ๆ ขององค์การสมัยใหม่ และควรคำนึงถึงบทบาทของความฉลาดทางอารมณ์ในการกำหนดนโยบาย กระบวนการ ซึ่งอาจจะจูงใจผู้ตามให้มองข้ามความสนใจของตนเองเพื่อเป้าหมายร่วม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ซาวาเฮอร์ ซิดดิค (Zawahir Siddique, 2007) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีสมรรถนะทางอารมณ์ตามทักษะเชิงเทคนิค โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับความต้องการที่มีสมรรถนะทางอารมณ์ตามทักษะเชิงเทคนิค หรือความเชี่ยวชาญทางธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า เป็นไปตามเกณฑ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งที่ต้องการภาวะผู้นำรวมทั้งอารมณ์และลักษณะของความตั้งใจในความสัมพันธ์ของผู้นำ-ผู้ตาม (Emotion and Attribution of Intentionality in Leader-Member Relationships) มีความสำคัญความฉลาดทางอารมณ์มีบทบาทเป็นแกนกลาง (Central Role) และมุ่งเน้น ปฏิสัมพันธ์ของผู้นำ-สมาชิก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ไซมา ยูซุฟ และอิฟติการ์ อามัด ( Saima Yousuf & Iftikhar Ahmad, 2007) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ในฐานะตัวทำนายประสิทธิผลของการบริหารจัดการ โดยมีวัตถุประสงค์



ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์มีผลกระทบมากมายมหาศาลต่อการเปลี่ยนแปลงโลกของบริษัท ผลการศึกษาพบว่าความฉลาดทางอารมณ์และความสำเร็จของงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมาก ทั้งโดยทั้งรูปแบบความฉลาดทางอารมณ์ที่ใช้คุณลักษณะเป็นฐานและใช้ความสามารถเป็นฐาน การตรวจสอบรูปแบบ ซึ่งใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในมุมมองของบุคลิกภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานชาย พนักงานฝ่ายการตลาด และพนักงานบริการ (ชาย 55 คน หญิง 45 คน) ในบริษัทโทรคมนาคม โดยการทดสอบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการซึ่งสัมพันธ์กับบุคลิกภาพ และความฉลาดทางอารมณ์ เครื่องมือ คือ แบบทดสอบความฉลาดทางอารมณ์แบบสอบถาม และไฟล์ประเมินการบริหารจัดการ วิเคราะห์สถานะภาพส่วนตัว คือ เพศ อายุ และประสบการณ์ในงาน ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับความโดดเด่นทางสังคม และความมั่นคงทางอารมณ์ และสัมพันธ์กับการประเมินตนเอง ด้านการบริหารจัดการ ไม่มีความแตกต่างระหว่างเพศ คะแนนความฉลาดทางอารมณ์สามารถทำนายประสิทธิภาพการบริหารจัดการ นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์เส้นทางพบว่าความฉลาดทางอารมณ์เป็นสื่อกลางระหว่างคุณลักษณะความมั่นคงทางอารมณ์ และความมั่นคงทางอารมณ์ซึ่งเกิดจากความฉลาดทางอารมณ์ มีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าตัวแปรอื่นในการศึกษาครั้งนี้

จอห์น อี บาร์บูโต และเอ็ม อี เบอร์บาช (John E. Barbuto and Mark E. Burbach, 2006) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง (The Emotional Intelligence of Transformation Leader: A Field Study of Elected Officials) โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการคิดเชิงกระบวนการข้อมูลข่าวสารเพื่อสามารถเข้าใจภาวะผู้นำด้วยการตรวจสอบทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชื่อมโยงกับทฤษฎีความฉลาดทางอารมณ์ โดยใช้ข้อมูลจากการรายงานตนเองและการรายงานของผู้อื่น ผลการศึกษาพบว่าผู้นำที่กำหนดอารมณ์น้อยลง ( การกำหนดอารมณ์มากขึ้นคือพฤติกรรมความฉลาดทางอารมณ์ที่พึงปรารถนา) สนุกสนานกับเพื่อนร่วมงานอย่างแท้จริงในระดับที่สูงขึ้น ผลการศึกษาที่น่าประหลาดใจอีกประการหนึ่ง คือ ระดับความตระหนักเกี่ยวกับตนเองที่สูง (พฤติกรรมความฉลาดทางอารมณ์ที่พึงปรารถนา) ทำให้รู้สึกว่าการปฏิบัติผลน้อยลง เมื่อผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในมิติของการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หรืออีกนัยหนึ่งทุกองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกซึ่งขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ (Traits)

เจ แมกมัน (J Mgmt, 2006) ศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำในผู้บริหารระดับสูงของอุตสาหกรรมก่อสร้าง โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมภาวะผู้นำในผู้บริหารระดับสูงของอุตสาหกรรมก่อสร้างเพื่อทราบแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม (Emotional Intelligence and Leadership Behavior in Constructive Executives Volume) โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการตรวจสอบความต้องการจำเป็นสำหรับแนวคิดเรื่องสติปัญญาที่มากขึ้นในการประกอบอาชีพก่อสร้าง โดยศึกษาผู้บริหารระดับสูงด้านการก่อสร้าง จำนวน 130 คนในเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ และพฤติกรรมภาวะผู้นำ กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนที่พบในผู้บริหารระดับสูง ซึ่งความสัมพันธ์กับการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือการกำหนดทักษะระหว่างบุคคลและการเห็นอกเห็นใจใน

ลักษณะพฤติกรรมกำหนดความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งจำเป็นต้องให้ความสนใจในการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของอุตสาหกรรมการก่อสร้าง ผลการศึกษาพบว่าความฉลาดทางอารมณ์สัมพันธ์กับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

โรเบิร์ต เคอร์ จอห์น การ์วิน นอร์มา ฮีตัน อิมิลี โบเยิล ( Robert Kerr, JohnGarvin, Norma Heaton, Emily Boyle, 2006) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ และประสิทธิผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Emotional Intelligence and Leadership Effectiveness) โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความฉลาดทางอารมณ์ และประสิทธิผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงการบริหารจัดการและประมาณค่าประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (ผู้ใต้บังคับบัญชาประมาณค่า) โดยใช้แบบทดสอบความฉลาดทางอารมณ์ของ เมเยอร์ ซาโลเวย์ คาร์โซ ทดสอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารระดับสูงจำนวน 38 คน ในองค์การผลิตสินค้าขนาดใหญ่ การประมาณค่าประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสำรวจทั้งหมดจำนวน 1258 คน ผลการศึกษาพบว่า คะแนนแบบทดสอบความฉลาดทางอารมณ์เป็นตัวทำนายประสิทธิผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สัตยามารายานะ ดับบลิว ปารายิตาม และแบรดเลย์ เจ โอลสัน (Satyamarayana W. Parayitam & Bradley J.Olson Pinos, 2006) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ผลของความฉลาดทางอารมณ์(Leadership in 21<sup>st</sup> Century: the Effect of Emotional Intelligence) โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบซึ่งมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสื่อระหว่างความฉลาดทางอารมณ์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ผลการศึกษาพบว่า แนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ในเรื่องการตระหนักรู้ตนเอง การบริการจัดการตนเอง การตระหนักรู้ทางสังคม และการบริการจัดการความสัมพันธ์ช่วยเพิ่มความรูสึกเกี่ยวกับตนเองและผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

วาโกลา (Vakola, Tsaousis & Nikilaou, 2004) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ทางบวกของความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์เกี่ยวกับนัยเชิงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนโยบายผลการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการควบคุมอารมณ์ต่ำจะมีปฏิริยาทางลบต่อการเปลี่ยนแปลงที่เสนอ ในทางตรงกันข้ามผู้ปฏิบัติงานที่สามารถใช้อารมณ์อย่างเหมาะสมเนื่องจากมองโลกในแง่ดีและมีความคิดริเริ่มจะสามารถตัดสินใจที่จะกำหนดกรอบใหม่ในการรับรู้การเปลี่ยนแปลงใหม่ที่นำเสนอ และมองการเปลี่ยนแปลงในลักษณะความท้าทายที่น่าตื่นเต้น ทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้อารมณ์เพื่อแก้ปัญหา และการควบคุมปฏิริยาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความฉลาดทางอารมณ์

แซนนอน (Shannon Webb, 2004) ศึกษางานวิจัยเรื่อง การสำรวจความสัมพันธ์ของความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ที่เลี้ยง (Exploring the Relationship of Emotional Intelligence to Transformational Leadership Within Mentoring Relationships) โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ที่เลี้ยง กลุ่มตัวอย่างคือ นักศึกษาแพทย์ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยงจำนวน 120 คน ตอบแบบสำรวจความฉลาดทางอารมณ์แบบรายงานตนเอง

ของ ชูท (Schulte Self Report Inventory of Emotional Intelligence) และวัดความเห็นอกเห็นใจ ความตระหนักรู้ตนเอง และความเชื่อมั่นใจตนเอง การประมาณค่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับอาจารย์ ที่ปรึกษาแต่ละคนจัดเตรียมโดยนักศึกษาแพทย์ที่อยู่ในความควบคุม ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์สามารถพยากรณ์ลักษณะที่หลากหลายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยบาร์มี และการสร้างแรงบันดาลใจ อำนาจการทำนายของความฉลาดทางอารมณ์มีหลายกรณี ซึ่งอธิบาย โดยโครงสร้างบุคลิกภาพเกี่ยวกับความเห็นอกเห็นใจ

ซานดรา เอ็ม เคอร์รี่ (Sandra M. Curry, 2004) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำที่รับรู้ด้วยตนเองในผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความฉลาดทางอารมณ์ที่รับรู้ด้วยตนเองและประสิทธิผลเชิงภาวะผู้นำที่รับรู้โดยตนเองในผู้บริหาร ข้อมูลประชากรถูกสุ่มเลือกในลักษณะอสุติพลที่เป็นไปได้ต่อความสัมพันธ์ นอกจากนี้ความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำยังถูกจัดประเภทเป็นลักษณะเฉพาะเพื่อเป้าประสงค์เชิงการปรับเปลี่ยน กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารจำนวน 60 คน ในเมืองเซนต์โด้ แวลเลย์ แห่งรัฐเวอร์จิเนีย แบบสอบถามที่ใช้วัดมี 4 องค์ประกอบตามกรอบความฉลาดทางอารมณ์ประกอบด้วย การตระหนักรู้ตนเอง การบริหารจัดการตนเอง การตระหนักรู้ทางสังคม การบริหารจัดการความสัมพันธ์ และคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ ในภาพรวมซึ่งรับรู้โดยตนเอง นอกจากนี้ผู้บริหารตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำ พหุปัจจัยซึ่งวัดพิสัยแบบวิถีภาวะผู้นำ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบตามสบาย)และประสิทธิผลของภาวะผู้นำที่รับรู้ด้วยตนเอง (Basic & Avolio) ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบหลักของความฉลาดทางอารมณ์ที่รับรู้ด้วยตนเองสัมพันธ์กับวิถีภาวะผู้นำที่รับรู้โดยตนเองเป็นอันดับแรก และความฉลาดทางอารมณ์ในภาพรวมที่รับรู้โดยตนเองของผู้บริหารสัมพันธ์กับประสิทธิผลของภาวะผู้นำในภาพรวม ปัจจัยประชากรสัมพันธ์แต่ละพื้นที่ในการกำหนดความสัมพันธ์ซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์

ไมเคิล เคิร์ค ฮาร์ทฟิลด์ (Michael Kirk Hartsfield, 2003) ศึกษางานวิจัยเรื่อง พลวัตภายในของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: ผลของจิตวิญญาณ ความฉลาดทางอารมณ์ และการรับรู้ความสามารถของตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการที่สัมพันธ์ต่อผลกระทบแต่ละบุคคลและองค์การที่ได้รับการสนับสนุนจาก การวิจัยอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามแรงผลักดันภายในซึ่งเป็นสาเหตุให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในทางปฏิบัติยังไม่เป็นที่เข้าใจ ภาวะผู้นำในเชิงปฏิบัติการผ่าน 4Is คือ การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อะไรซึ่งผู้นำปฏิบัติซึ่งมีผลในลักษณะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาที่กว้างขึ้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมองข้าม 4Is เพื่อกำหนดแรงขับเคลื่อนที่เป็นฐานในการปฏิบัติงานของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลของตัวแปรทำนาย 3 ตัว ประกอบด้วยจิตวิญญาณ ความฉลาดทางอารมณ์ และการรับรู้ความสามารถของตนเองที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถูกวัดโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งรวบรวมผู้นำ 124 คนในบริษัทขนาดใหญ่ของสหรัฐอเมริกาวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าความฉลาดทางอารมณ์เป็นตัวแปรทำนายที่สำคัญที่สุด ตามมาด้วยการรับรู้ความสามารถของตนเองและจิตวิญญาณ

จี แฟร์ (G. Fairholm, 2009) ศึกษาผลกระทบเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพว่า “ไม่มีองค์การใดสามารถเกิดขึ้นได้โดยปราศจากความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และไม่มีผู้นำองค์การคนใดที่สามารถละลายองค์ประกอบที่ทรงพลังของความเชื่อมั่นได้ นักทฤษฎีภาวะผู้นำจำนวนมากมีความเห็นว่าความเชื่อมั่นเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพความเชื่อมั่นเป็นตัวช่วยที่สำคัญสำหรับการแข่งขันขององค์การ เนื่องจากไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะริเริ่ม หรือเลียนแบบ โดยเฉพาะในยุคแห่งการเร่งรัดการเปลี่ยนแปลงองค์การและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การเข้าใจตัวการสำคัญที่กำหนดความไว้วางใจเพื่อสร้างความสัมพันธ์เป็นเรื่องสำคัญสำหรับการออกแบบ และบริหารจัดการองค์การ เนื่องจากความเสี่ยงสูงกว่าเดิม ระดับความเชื่อมั่นจึงเป็นที่ต้องการมากขึ้น

เฮย์ (Hay, 2008) ศึกษาผลกระทบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่ากุญแจที่นำไปสู่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สำคัญมากที่สุด คือความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงสุด และเป็นตัวทำนายความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้มากที่สุดเพียงตัวเดียว

เอ็ม เฟอร์นันโด และ วาย ยาง (M. Fernando & Y. Yang, 2006) ศึกษาผลกระทบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าพฤติกรรมมุ่งงาน และข้อผูกมัดในการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อสมาชิกพฤติกรรมมุ่งคน ระดับความไว้วางใจผู้นำ และความพึงพอใจในองค์การส่งผลทางบวกต่อสมาชิกในการสื่อสาร

นิโคล เอ กิลเลสไพ และ ลีออน มานน์ (Nicole A. Gillespie, Leon Mann, 2004) นิโคล เอ กิลเลสไพ และ ลีออน มานน์ ศึกษาผลกระทบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าความเชื่อมั่นของผู้นำมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับประสิทธิภาพของผู้นำ

เฮอร์สโควิทซ์ ชลินเน และจอห์น พี เมเยอร์ (Lynne Herscovitch & John P. Meyer, 2002) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ทางบวกกับพันธะผูกพัน ที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพในระดับสูง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพันธะผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวก กับพันธะผูกพันที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพในระดับสูงผลการศึกษาพบว่าประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น และความจงรักภักดีต่อผู้นำของผู้ตามในระดับสูง และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ซารอน เค เมอร์ฟี ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างแบบวิถีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สกิลตัน และโดเลย์, ดีคูลาติส , เฉิน (Skilton & Dooley, 2010, DeCusatis, 2008, Chen, 2007) ศึกษาผลกระทบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างสรรค์นั้นต้องทำเป็นทีมและมีความร่วมมือในทีมผลการศึกษาพบว่า การสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญในองค์กรซึ่งสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ และรักษาไว้ในการแข่งขันของแต่ละองค์กร อย่างไรก็ตามแนวความคิดของทีมเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์อาจจะไม่ถูกพิจารณาหากไม่ใช่สิ่งใหม่ การสร้างสรรค์นั้นต้องทำเป็นทีมและมีความร่วมมือในทีมหรือในกลุ่ม (Chen, 2007) แต่ก็มี ความไว้วางใจด้วย ดังนั้นการนำความพยายามด้านความคิดสร้างสรรค์ จะทำให้พบผลลัพธ์ของความคิดสร้างสรรค์ด้วย (DeCusatis, 2008) อย่างไรก็ตามในงานวิจัยที่พบและมีผลกระทบด้านลบต่อความคิดสร้างสรรค์ (Skilton & Dooley, 2010) และในงานวิจัยที่พบเร็ว ๆ นี้ว่าสมาชิกในทีมจะมีระดับ

ความเชื่อมั่นดีกว่าในเรื่องของการสื่อสาร การนำ และสนับสนุนซึ่งกันและกันโดยการนำให้มีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นด้วย เช่นเดียวกันกับวัฒนธรรมความร่วมมือจะระดับประคองให้สมาชิกในทีมมีแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ผลงานด้วย

ชิน และโซว (Shin & Zhou, 2003) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารบริษัท และพนักงานในประเทศเกาหลี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างสรรค์ความสัมพันธ์ทางบวกส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารบริษัทมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการสร้างสรรค์ของลูกจ้าง

Sun Hee, et al. (2010) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลายของตัวองค์ประกอบของความฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ ผลการศึกษาพบว่า มีความแตกต่างกันโดยได้อ้างอิงถึงความคิดที่มาบรรจบกันกับความคิดแบบอนกนัย และยังพบว่าความฉลาดและความคิดสร้างสรรค์มีความแย้งกัน จากแบบทดสอบการวัดทางด้านจิตวิทยาของผู้บริหาร TTCT (Torrance Tests of Creative Thinking) ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มักจะใช้มากที่สุด (Davis, 2003)

Hal.kov. (2007) ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดสร้างสรรค์ที่มีลักษณะสำหรับครูทางด้านวิทยาศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความคิดสร้างสรรค์แบบอนกนัย (Divergent Thinking) ในการทดสอบตามแบบทดสอบของ Torrance Test Creative Thinking (TTCT) ผลการศึกษาพบว่า ครูทางด้านวิทยาศาสตร์โดยส่วนใหญ่มีความคิดสร้างสรรค์ แต่มีเพียงองค์ประกอบบางตัวไม่เป็นที่น่าพอใจ

ตารางที่ 2.7 สมมติฐานและแหล่งอ้างอิง

สมมติฐาน	แหล่งอ้างอิง
<p>สมมติฐานที่ 1 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)</p>	<p>ชัยวุฒิ วรพันธุ์, 2557; วริษฐา ดวงจันทา, 2556; วลัยทิพย์ อีรศราวิชชากร, 2556; วรณา โชคบรรดาสุข, 2555; มานะ โลหเตปานนท์, 2554; ธนินทร์ รัตน์โอฬาร, 2553; นิตยา วิเศษยา, 2551; Walter, 2011; Minett, Yaman, and Denizci, 2009; L.Mills and Rouse, 2009; Greven et al., 2008; Kluemper, 2008; Michael Piel, 2008; Yammarino and Dansereau, 2008; Ergeneli, Gohar, &amp; Temirbekova, 2007; Zawahir Siddique, 2007; Saima Yousuf and Iftikhar Ahmad, 2007; Downey et al, 2006; J. Mgmt, 2006; John E. Barbuto and Mark E. Burbach, 2006; J .Mgmt, 2006; Robert Kerr, and Other, 2006; Brown et al., 2005; Dyer, Hanges, and Hall, 2005; Leban and Zulauf, 2004; Vakola, Tsaousis and Nikolaou, 2004; Shannon Webb, 2004; Sandra M. Curry, 2004; Michael Kirk Hartsfield, 2003. Price, 2003; Zacharatos, Barling, &amp; Kelloway, 2000; Bass and Steidlmeier, 1999; Cook, William, Walter, Hill, &amp; Peter, 1989.</p>
<p>สมมติฐานที่ 2 ความเชื่อมั่น (Confidence) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)</p>	<p>กรรณิการ์ จิตต์บรรเทา, 2553; อัจชรา วรวิฑูรย์, 2553; พิเชษฐ วงศ์เกียรติ, 2553; สมคิด สกุลสถาปัตยกรรม, 2552;</p>

## ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

สมมติฐาน	แหล่งอ้างอิง
	G.Fairholm, 2009; Hay, 2008; Anderson et al, 2008; M.Fernando and Y.Yang, 2006; Bernard M.Bass,1977; Nicole A.Gillespie,Leon Mann, 2004; Donna, 2003; Lynne Herscowitch and John P.Meyer, 2002; Rajnanini Pillai et al, 1999; Bass, 1998; Bass & Avolio, 1994; NJ.Allen & JP.Meyer, 1990; Harris, 1990.
สมมติฐานที่ 3 วิสัยทัศน์ (Vision) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	ภาวิช ทองโรจน์, 2555; Ertmer, Bai, Dong, Khalil, Park & Wang, 2010; Miller, 2008; Rhouda Pennings, 2007; Lussier & Aohua, 2007; Koscec, 2007; Ho. 2006; Persaud, 2006; Yammarino et. al, 2005; Allio, 2005; Hitt, Ireland & Hoskisson, 2005; Scott, 2005; Mirra, 2004; Seay, 2004; Zaccaro & Banks, 2004; Bono and Judge, 2004; Bridger, 2003; Eagly, Johannesen - Schmidt and van Engen,2003; Change, 2002; Lawronce, 1999; Reinke, 1997; Redinger, 1996; Mosley et al, 1996; Kotter, 1996; Wenglinsky, Rosen & well, 1995; Stirling, 1993; Robbins, 1993; Nanus, 1992; Fechter & Horowitz, 1991; Bennis, 1989
สมมติฐานที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	วิโรจน์ สารรัตน์, 2555; วีระ หงส์ดารมณ, 2554; ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด, 2554; ชิวติ เนียมสุวรรณ, 2554; ไพฑูรย์ สีนลรัตน์, 2553; ชาญชัย โตสงวน, 2553; Burke et al., 2006; Yammarino et al., 2005; Shin and Zhou, 2003; Greenberg & Baron, 2002.

## ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

สมมติฐาน	แหล่งอ้างอิง
สมมติฐานที่ 5 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) โดยส่งผ่านความเชื่อมั่น (Confidence)	สมคิด สกฤตสถาปัตย์, 2552; วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2551; G.Fairholm, 2009; Hay, 2008; M.Fernando and Y.Yang, 2006; Nicole A.Gillespie, Leon Mann, 2004; Donna,R., 2003; Lynne Herscowitch and John P.Meyer, 2002; Daft,R.L., 2001; Rajnanini Pillai et al, 1999; NJ.Allen and JP.Meyer,1990; Nunnally, 1978; Bernard M.Bass,1977.
สมมติฐานที่ 6 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) โดยส่งผ่านวิสัยทัศน์ (Vision)	รัศมี รื่นยธร, 2553; เพ็ญพร ทองคำสุก, 2553; Thomas, 2005; Osborn, 1973; Smith and Hilderth, 1971; Litwin & Stromger, 1968; Rogers, 1959.
สมมติฐานที่ 7 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยส่งผ่านสื่อกลางความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	นิกัญชลา ลั่นเหลือ, 2554; Thomas, 2005.
สมมติฐานที่ 8 ความเชื่อมั่น (Confidence) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยส่งผ่านสื่อกลางความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์, 2555; มงคลชัย สมอุดร, 2555; ศรีประภา ชัยสินธพ, 2555; เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2555; Isaksen, Dorval & Treffinger, 2011; Skilton & Dooley, 2010; Decusatis, 2008; Chen,2007; Kouze & Posner, 2007; Ellonen,Blomqvist & Puumalainen, 2006.
สมมติฐานที่ 9 ความเชื่อมั่น (Confidence) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยส่งผ่านสื่อกลางวิสัยทัศน์ (Vision)	Johns, 2011; G.Fairholm, 2009; Lumsden, 2003; Landman, 2001.



## ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

สมมติฐาน	แหล่งอ้างอิง
สมมติฐานที่ 10 วิสัยทัศน์ (Vision) ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยส่งผ่านสื่อกลางความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	ป.อ.ปยุตโต, 2555; ว.วชิรเมธี, 2553; Zaccaru & Banks, 2004; Hay & McBer, 2000; Holbrppk & Lee, 1997; Nwankwo & Richardson, 1996; Willium, 1994; Nanud, 1992; Feehter & Horowitz, 1991; Steers & Porter, 1979.
สมมติฐานที่ 11 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ความเชื่อมั่น (Confidence) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	ศรีประภา ชัยสินธพ, 2555; นิกัญชลา ลั่นเหลือ, 2554; Isaksen, Dorval & Treffinger, 2011; Skilton & Dooley, 2010; G.Fairholm, 2009; Hay, 2008; Bass & Riggio, 2006.
สมมติฐานที่ 12 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) วิสัยทัศน์ (Vision) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	ธนินทร์ รัตนโอรุ, 2553; Miller, 2008; Bass & Riggio, 2006 ; Thomas, 2005 ; Zaccaro & Banks, 2004.

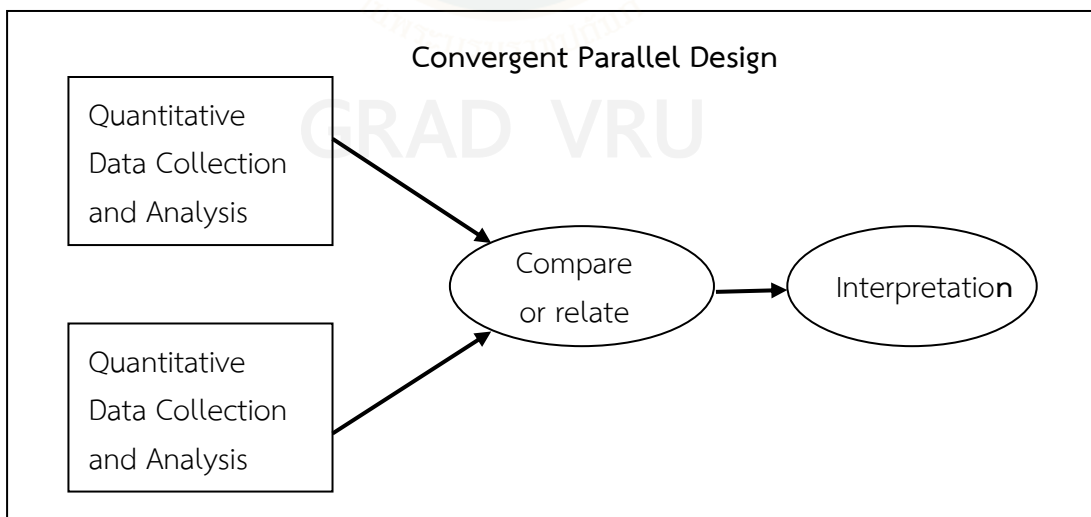
### บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของบริษัทที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร
- 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร
- 3) เพื่อทดสอบรูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

#### 3.1 รูปแบบการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ซึ่งได้กำหนดการวิจัยออกเป็น 2 รูปแบบ คือ รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบพร้อมกัน (Convergent Parallel Design) คือ นักวิจัยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพพร้อมกันกับเชิงปริมาณ โดยให้ความสำคัญการวิจัยทั้งสองแบบเท่าเทียมกัน เก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นเดียวกัน และนำผลมารวมกันในช่วงการแปลผลเพื่อตรวจสอบความถูกต้องหรือทำให้ผลการวิจัยสมบูรณ์มากขึ้น (Creswell, 2013)

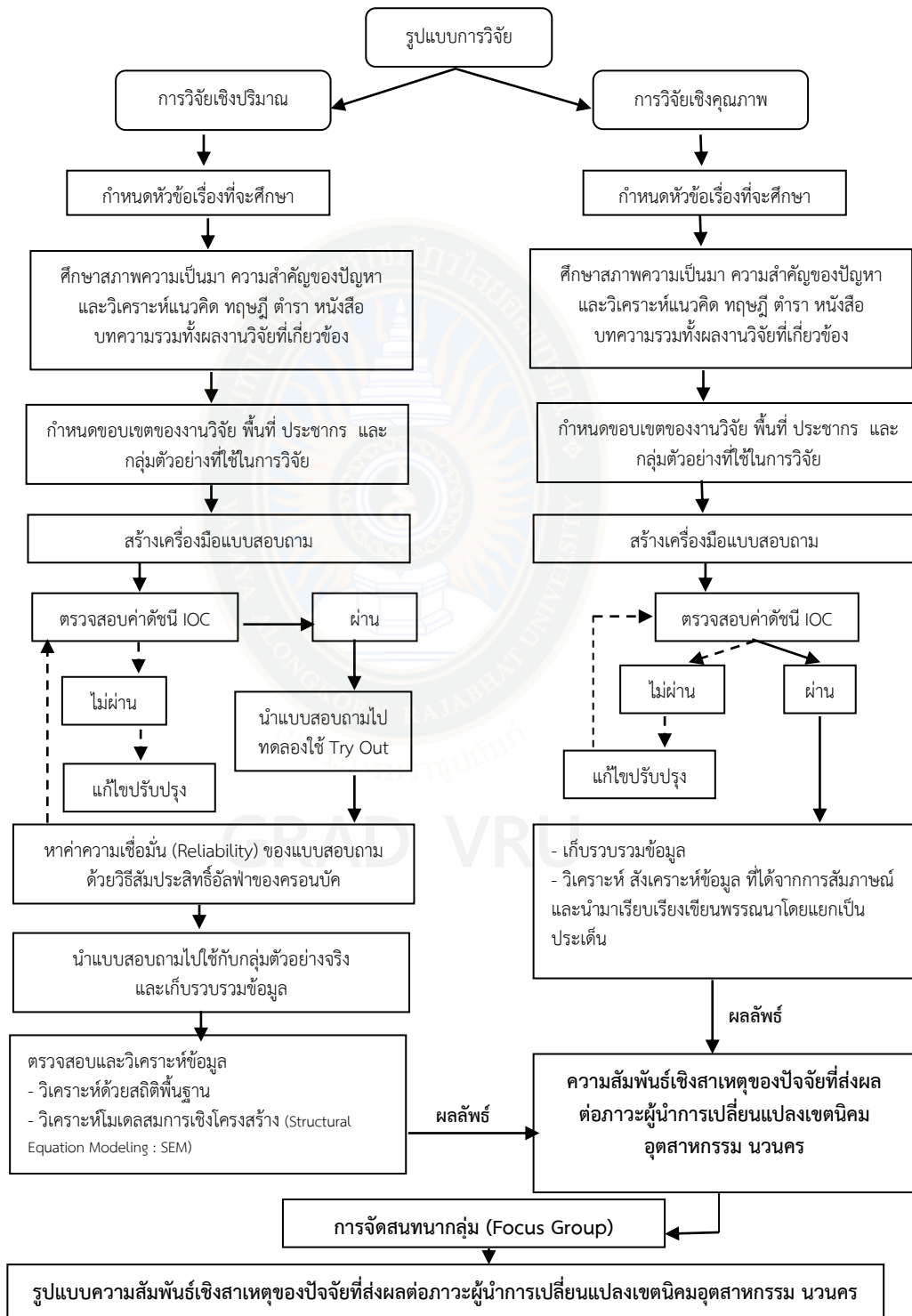


ภาพที่ 3.1 แสดงรูปแบบของการวิจัยแบบผสมผสาน (Convergent Parallel Design)

ที่มา: Figure 3.2 in Creswell (2013)

### 3.2 ขั้นตอนการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้แบ่งขั้นตอนการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ซึ่งแบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยตามภาพ 3.1 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 3.2 แสดงรูปแบบการวิจัย

ตารางที่ 3.1 แสดงเทคนิควิธีการและผลที่ได้รับในแต่ละขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอน	เทคนิควิธีการ	ผลที่ได้รับ
ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ</li> <li>- ศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงสร้างตัวแปรสังเกต ได้ในแต่ละองค์ประกอบ</li> <li>- กรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงความสัมพันธ์ของ ตัวแปรสังเกตได้</li> </ul>
ขั้นที่ 2 สร้างและพัฒนาเครื่องมือ เพื่อใช้ในการศึกษารูปแบบ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรวจสอบเครื่องมือ</li> <li>- หาคุณภาพเครื่องมือ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ</li> </ul>
ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเครื่องมือไปใช้กับกลุ่ม ตัวอย่างที่กำหนด และเก็บ รวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ผล</li> <li>- ตรวจสอบและคัดเลือกข้อมูล ที่สมบูรณ์ ทำ Focus Group</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้ข้อมูลตามจำนวนที่ กำหนด</li> </ul>
ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ รูปแบบของ สถิติขั้นสูง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รูปแบบเชิงสมมติฐานที่ สอดคล้องกับข้อมูลทาง สถิติเชิงประจักษ์</li> </ul>
ขั้นที่ 5 สรุปแนวทางการพัฒนา รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอรูปแบบแนวทางการ พัฒนา อภิปรายผลและ จัดทำข้อเสนอแนะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานฉบับสมบูรณ์</li> </ul>

การวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 3.3 การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

#### 3.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1) ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เรื่องรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร คือ ผู้จัดการแผนก ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการหน่วยงาน และผู้ได้บังคับบัญชา เฉพาะคนไทยที่ปฏิบัติงานบริษัท ในเขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร จำนวนทั้งหมด 192 แห่ง มีจำนวนประชากรทั้งหมด 152,042 คน

## 2) กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหาร และนักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 10-12 คนโดยใช้วิธีการแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อสอบถามข้อมูล ความคิดเห็น และระดับความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

### 3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้เป็นการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) โดยออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบผสม (Semi-Structure Questionnaire) ซึ่งได้ออกแบบข้อคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ และมีพื้นฐานมาจากการศึกษา และทบทวนวรรณกรรม ประกอบด้วย

- 1) บันทึกข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ชื่อ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง
  - 2) ประสบการณ์ทำงาน ข้อมูลพื้นฐานของประสบการณ์ของผู้สัมภาษณ์
  - 3) ข้อคำถามหลัก ผู้วิจัยตั้งคำถามแบบเปิดที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกอบด้วยความสำคัญความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร
  - 4) มิติทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร
  - 5) ระดับความสำคัญของมิติด้านความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร
  - 6) ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำที่ผู้ให้สัมภาษณ์ซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร
  - 7) ปัญหาทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์และแนวทางแก้ปัญหา
  - 8) ข้อคำถามเพิ่มเติม ผู้วิจัยตั้งคำถามแบบเปิดที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ โดยมีการใช้คำที่ต่างจากข้อคำถามหลัก เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของการสัมภาษณ์
- ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของประเด็นคำถาม รวมทั้งเนื้อหาที่ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วมาแก้ไขปรับปรุง

### 3.3.3 การรวบรวมข้อมูล

#### 1) การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้วางแผนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนี้

1.1) ขอนหนังสือรับรองจากมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อขอความร่วมมือจากนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

1.2) นัดเวลาและสถานที่ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการดำเนินการสัมภาษณ์

1.3) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ และบันทึกคลิป VDO ในการสัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์

### 3.3.4 วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในงานวิจัยครั้งนี้จะใช้การวิเคราะห์ (Contents Analysis) ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหาจากสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ในขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

1) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ได้ถูกจัดกระทำลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้ถูกนำมาศึกษาและวิเคราะห์เป็นหมวดหมู่ตามหัวข้อ (Topic Coding) ซึ่งประกอบด้วยประโยคและหน้าที่สัมพันธ์กับหัวข้อนั้น ๆ

2) หัวข้อ (Topic Codes) ที่ได้กำหนดขึ้น จะถูกกำหนดเป็นหมวดหมู่ (Categorization) ให้จัดอยู่ในประเภทเดียวกัน

3) ข้อความ ประโยค จะถูกจัดตามหมวดหมู่ที่กำหนดขึ้นตามความเหมือนความต่าง หรือความสัมพันธ์ที่ได้กำหนดขึ้นในแต่ละหมวดหมู่

4) ข้อความ ประโยค ในแต่ละหมวดหมู่ได้ถูกวิเคราะห์ และแปลผลเพื่อหาความสัมพันธ์และกระบวนการที่สำคัญ แยกออกจากส่วนอื่น ๆ

5) แบบ (Patterns) ของความสัมพันธ์มิติทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จะถูกนำไปเปรียบเทียบกับวรรณกรรมที่ได้ศึกษา และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่ออธิบายมิติทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

ภายหลังจากได้เปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์มิติทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร จากการวิเคราะห์เนื้อหาที่ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว ผู้วิจัยได้จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยกลุ่มประชากรของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มครั้งนี้ ผู้นำ ประธานกลุ่ม กรรมการ หรือผู้รับผิดชอบนิคมอุตสาหกรรม นวนคร จำนวน 10 คน เพื่อนำเสนอผลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณให้แก่ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มครั้งนี้ และผู้ดำเนินการสนทนาจะจุดประเด็นเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อมั่น วิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร เพื่อให้กลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นเหล่านี้ เพื่อให้เกิดแนวคิด และแนวทางปฏิบัติ เปรียบเทียบกับผลที่ได้จากการวิจัยที่ผู้วิจัยได้เสนอ เพื่อการพัฒนาผู้นำ นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ให้ธุรกิจอุตสาหกรรมประสบผลสำเร็จต่อไปในอนาคต

### 3.4 การดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ

#### 3.4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1) ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เรื่องรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร คือ ผู้จัดการแผนก ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการหน่วยงาน และพนักงาน ในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร จำนวนทั้งหมด 192 แห่ง โดยมีจำนวนประชากร 152,042 คน

##### 2) กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ คือพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนึงถึงความเหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่ง Hair, et al. (2010); กัลยา วาณิชย์บัญชา (2556) กล่าวว่า ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ควรมีขนาดตัวอย่างระหว่าง 10-20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ในงานวิจัยนั้น ๆ และนงลักษณ์ วิรัชชัย (2542) กล่าวถึงการกำหนดอัตราส่วนระหว่างจำนวนตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์ว่าควรจะเป็น 20 เท่า ต่อ 1 สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจำนวนพารามิเตอร์ในแบบจำลองจำนวน 22 พารามิเตอร์ ขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสมและเพียงพอจึงควรมีอย่างน้อย  $10 \times 26 = 220$  ถึง  $20 \times 26 = 520 \times 2$  ผลจากการคำนวณดังกล่าว เป็นจำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ ที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการเก็บข้อมูล และเป็นการสำรองหรือลดความผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถาม รวมทั้งคำนึงถึงความเหมาะสมกับประเด็นในการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ 1,040 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วนน่าเชื่อถือมากขึ้นดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 กลุ่มตัวอย่าง

ตำแหน่งงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ผู้บริหาร	1,443	10
พนักงาน	150,599	1,030
รวม	152,042	1,040

#### 3.4.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบไปด้วย

1) ตัวแปรแฝงภายนอก คือ ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 5 ด้าน คือ

- 1.1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (know one's Emotion)
- 1.2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตัวเอง (Motivating Oneself)
- 1.3) การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing Emotion in Others)

- 1.4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling Relationships)
  - 1.5) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง (Control one's Emotion)
  - 2) ตัวแปรแฝงภายใน คือ ความเชื่อมั่น (Reliability) วิสัยทัศน์ (Vision) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)
    - 2.1) ความเชื่อมั่น ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 5 ด้าน คือ
      - (1) สมรรถนะรอบรู้ (Competence)
      - (2) ความซื่อสัตย์ (Honesty)
      - (3) คุณงามความดี (Benevolence)
      - (4) ความน่าเชื่อถือ (Reliability)
      - (5) ความเปิดเผย (Openness)
    - 2.2) ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน คือ
      - (1) ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ (Originality)
      - (2) ความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility)
      - (3) ความคล่องแคล่วในการคิด (Fluency)
      - (4) ความละเอียดลออในการคิด (Elaboration)
  - 3) วิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน คือ
    - 3.1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
    - 3.2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)
    - 3.3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)
    - 3.4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model)
  - 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ด้าน คือ
    - 4.1) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership)
    - 4.2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)
    - 4.3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)
    - 4.4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)
- 3.4.3 เครื่องมือและการพัฒนาเครื่องมือ
- 1) การสร้างเครื่องมือ
 

สำหรับการวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

    - 1.1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยศึกษาจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ



1.2) สร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร และนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อทำการตรวจสอบแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และสมมุติฐานของการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้  
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันและประเภทของธุรกิจ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์หาค่าสถิติ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklists) ดังตัวอย่างต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่กำหนดตามความเป็นจริง

1. เพศ
  1.  ชาย
  2.  หญิง
2. อายุ
  1.  18 -30 ปี
  2.  31 - 40 ปี
  3.  41 -50 ปี
  4.  มากกว่า 50 ปี
3. ระดับการศึกษา
  1.  มัธยมต้นตอนปลาย
  2.  อนุปริญญา / ปวส.
  3.  ปริญญาตรี
  4.  ปริญญาโท
  5.  ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์ในการทำงาน
  1.  ต่ำกว่า 5 ปี
  2.  5 - 10 ปี
  3.  11 - 15 ปี
  4.  16 - 20 ปี
  5.  20 ปีขึ้นไป
5. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน
  1.  ต่ำกว่า 5 ปี
  2.  5 - 10 ปี
  3.  11 - 15 ปี
  4.  16 - 20 ปี
  5.  20 ปีขึ้นไป
6. ประเภทของธุรกิจ
  1.  อิเล็กทรอนิกส์
  2.  ออโต้พาร์ท
  3.  อาหาร
  4.  ของเด็กเล่น
  5.  แพ็คเคจจิ้ง
  6.  เฟอร์นิเจอร์
  7.  ฉีดพลาสติก
  8.  ของใช้ในบ้าน
  9.  อุปกรณ์การแพทย์
  10.  แม่พิมพ์
  11.  โลจิสติกส์
  12.  ลูกยาง
  13.  ริไซเคิล
  14.  เจียร์ไนเพชร
  15.  อะลูมิเนียม
  16.  อื่น ๆ.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของตนเอง ลักษณะเครื่องมือเป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับคือมากที่สุดมากปานกลาง

น้อยและน้อยที่สุดมีทั้งหมด 4 ปัจจัยโดยจัดเรียงเนื้อหาข้อความตามลำดับของปัจจัยที่นำมาศึกษา ดังนี้

1) ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปรคือความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ความคล่องแคล่วในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความละเอียดลออในการคิด จำนวน 15 ข้อ

2) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปรคือการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดีจำนวน 15 ข้อ

3) ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปรคือการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง การรับรู้อารมณ์ผู้อื่น การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และการควบคุมอารมณ์ของตนเองจำนวน 19 ข้อ

4) ปัจจัยด้านความเชื่อมั่นจำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปรคือสมรรถนะรอบรู้ ความซื่อสัตย์ คุณงามความดี ความน่าเชื่อถือ และความเปิดเผย จำนวน 19 ข้อตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้

- |   |       |                            |
|---|-------|----------------------------|
| 1 | คะแนน | ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด |
| 2 | คะแนน | ระดับความคิดเห็นน้อย       |
| 3 | คะแนน | ระดับความคิดเห็นปานกลาง    |
| 4 | คะแนน | ระดับความคิดเห็นมาก        |
| 5 | คะแนน | ระดับความคิดเห็นมากที่สุด  |

และผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามช่วงระดับค่าเฉลี่ย ดังต่อไปนี้ (Best

W. John, 1997)

คะแนนเฉลี่ย	4.50-5.00	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.50-4.49	เห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.50-3.49	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.50-2.49	เห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00-1.49	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ 3.3 ตัวอย่างข้อคำถามในการวัดปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านความคิดสร้างสรรค์</b>					
<b>ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่</b>					
1. นำความรู้ ประสบการณ์ที่ผ่านมาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่					
2. คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน					
3. คิดหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพพนักงานที่ต่างไปจากเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ					
4. สร้างผลงานใหม่ที่เกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
<b>ความคล่องแคล่วในการคิด</b>					
1. มีความคล่องแคล่วในการคิดที่หลากหลายภายในเวลาที่กำหนด					
2. มีความคล่องแคล่วในการคิดเกี่ยวกับสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา					
3. สามารถอธิบายเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว					
4. สามารถหาคำตอบของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว					
<b>ความยืดหยุ่นในการคิด</b>					
1. สามารถปรับวิธีการคิดเพื่อตอบคำถามได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น					
2. สามารถแก้ปัญหาด้วยแนวคิดและวิธีการที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม					
3. พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงความยืดหยุ่นในการคิดเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม					

## ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ความละเอียดลออในการคิด</b>					
1. สังเกตเห็นรายละเอียดในการคิดมากกว่าผู้อื่น					
2. คิดทบทวนอย่างละเอียดก่อนตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
3. คิดไตร่ตรองก่อนนำเสนอด้วยวิธีการใด ๆ					
4. คิดเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและมีความหมาย					
<b>ด้านวิสัยทัศน์</b>					
<b>การสร้างวิสัยทัศน์</b>					
1. กำหนดเป้าหมาย แผนงาน และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัท					
2. พนักงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์โดยอาศัยแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกบริษัท					
3. ปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัทเป็นสิ่งท้าทายและสามารถแก้ไขได้					
4. สนับสนุนกระตุ้นพนักงานให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ หรือคิดนอกกรอบ					
<b>การเผยแพร่วิสัยทัศน์</b>					
1. เผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ควรจะเป็นในอนาคตของบริษัทได้อย่างชัดเจน					
2. สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องโดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์					
3. กระตุ้นพนักงานให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์					
4. เปิดโอกาสให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการเผยแพร่วิสัยทัศน์					

## ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์</b>					
1. ส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บริษัทได้วางไว้					
2. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้พนักงานเกิดการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์					
3. ปรับแผนพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
4. กระตุ้นการทำงานเป็นทีมตามวิสัยทัศน์					
<b>การเป็นแบบอย่างที่ดี</b>					
1. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีจากการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล					
2. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา					
3. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้พนักงานเคารพนับถือ					
<b>ด้านความฉลาดทางอารมณ์</b>					
<b>การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง</b>					
1. รับรู้ได้ว่าสถานการณ์ใดที่ทำให้เกิดความรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ					
2. ในสถานการณ์ต่าง ๆ รับรู้ได้ว่าอารมณ์ที่แสดงออกไปนั้น จะเกิดผลทางบวกหรือทางลบ					
3. รับรู้ถึงจุดเด่นและจุดด้อยทางด้านอารมณ์ว่าควรปรับปรุงในด้านใด					
4. หมั่นสังเกตสาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์หรือความรู้สึกที่ไม่ดีขึ้นมา					
<b>การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง</b>					
1. เมื่อรู้สึกโกรธ จะเก็บความโกรธไว้แล้วดัดแปลงให้เป็นคำพูดที่เหมาะสมก่อนพูดออกมา					
2. เมื่อรู้สึกเครียด สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้โดยเร็ว					

## ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
3. เมื่อความผิดพลาดเกิดขึ้นในชีวิต ก็สามารถให้กำลังใจตนเอง					
4. มองความผิดพลาดในอดีตเป็นประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า					
<b>การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น</b>					
1. สามารถอ่านอารมณ์หรือความรู้สึกของพนักงานจากพฤติกรรมที่แสดงออกได้					
2. ยอมรับว่าพนักงานอาจมีเหตุผลที่ไม่พอใจการกระทำของผู้บังคับบัญชา					
3. แม้จะติดภารกิจที่ต้องทำ ก็ยินดีรับฟังความทุกข์ของพนักงานที่ต้องการความช่วยเหลือก่อน					
4. สามารถให้คำปลอบโยนและกำลังใจแก่พนักงานที่รู้สึกเศร้าหมองหรือผิดหวังในชีวิตได้					
<b>การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>					
1. สร้างความสัมพันธ์สนมคุ้นเคยกับคนรอบข้างได้ง่าย					
2. เมื่อเห็นข้อบกพร่องของพนักงาน จะบอกให้เขารู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสม					
3. พยายามทำความรู้จักเพื่อนใหม่อยู่เสมอ					
4. เคารพการตัดสินใจตามความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่					
<b>การควบคุมอารมณ์ของตนเอง</b>					
1. สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้เมื่อเกิดความรู้สึกเครียด					
2. พร้อมเปิดใจเจรจากับพนักงาน เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างกัน					
3. เมื่อเกิดปัญหาสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้					

## ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านความเชื่อมั่น</b>					
<b>สมรรถนะรอบรู้</b>					
1. ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
2. พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน					
3. มีการฝึกทักษะการปฏิบัติงานให้ทันสมัยกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป					
4. ส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา					
<b>ความซื่อสัตย์</b>					
1. ปฏิบัติงานด้วยความตรงไปตรงมา					
2. รักษาประโยชน์ของบริษัทไม่ทำให้เกิดความเสียหาย					
3. การอุทิศตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
4. ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้					
<b>คุณงามความดี</b>					
1. ให้ความช่วยเหลือพนักงานในการเรียนรู้และมีทักษะปฏิบัติงาน					
2. การให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน					
3. การเอาใจใส่ดูแลพนักงานอย่างกัลยาณมิตร					
4. แสดงความช่วยเหลือบริษัทด้วยความเสียสละ					
<b>ความน่าเชื่อถือ</b>					
1. แสดงความรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน					
2. ความน่าเชื่อถือในการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของพนักงานด้วยความยุติธรรม					
3. ความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติกับทุกคนอย่างเสมอภาค					
4. ความน่าเชื่อถือในการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน					

## ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ความเปิดเผย</b>					
1. เปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้พนักงานทราบในเรื่องที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ					
2. เปิดเผยข้อมูลให้กับพนักงานโดยไม่ปิดบัง					
3. นำข้อมูลมาใช้ในการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมา					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของตนเองลักษณะเครื่องมือเป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับคือมากที่สุดมากปานกลางน้อยและน้อยที่สุดจำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 20 ข้อตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้

- 1 คะแนน ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด
- 2 คะแนน ระดับความคิดเห็นน้อย
- 3 คะแนน ระดับความคิดเห็นปานกลาง
- 4 คะแนน ระดับความคิดเห็นมาก
- 5 คะแนน ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

และผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามช่วงระดับค่าเฉลี่ย ดังต่อไปนี้ (Best

W. John, 1997)

คะแนนเฉลี่ย	4.50-5.00	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.50-4.49	เห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.50-3.49	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.50-2.49	เห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00-1.49	เห็นด้วยน้อยที่สุด



ตารางที่ 3.4 แสดงตัวอย่างข้อคำถามด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี</b>					
1. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานปฏิบัติตาม					
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์พร้อมถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่พนักงาน					
3. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์การทำงาน					
4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ					
5. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในการเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ					
<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>					
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์การร่วมกัน					
2. ผู้บริหารระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายการทำงานชัดเจน					
3. ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นว่าพนักงานสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย					
4. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจแก่พนักงานในการฝ่าฟันเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ					
5. ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พนักงานเมื่อต้องเผชิญปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ					
<b>การกระตุ้นการใช้ปัญญา</b>					
1. ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน					
2. ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้พนักงานหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา					
3. ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงานอย่างตั้งใจ					
4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นโอกาสดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน					
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					

## ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

คำถามด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>					
1. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของพนักงานเป็นรายบุคคล					
2. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน					
3. ผู้บริหารปฏิบัติต่อพนักงานโดยคำนึงถึงความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล					
4. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างในด้านความสามารถของแต่ละบุคคล					
5. ผู้บริหารให้ความดูแลเอาใจใส่พนักงานให้เกิดความรู้สึกรักมีคุณค่าต่อองค์กร					

## 3.2.4 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ พิจารณา 2 ส่วนคือ ค่าความเที่ยงตรง และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือในการวิจัยและมาตรวัด (สุวิมล ว่องวาณิช และนางลักษณ์ วิรัชชัย, 2546) ได้อธิบายถึง การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในลักษณะของวิธีดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ที่ใช้การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ด้วยการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การตรวจสอบความตรง (Validity) ด้วยวิธีการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และค่าความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยวิธีหาค่า Factor Analysis ในการหาค่า Confirmatory Factor Analysis (CFA)

การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการปรับปรุงแก้ไข ให้มีความสมบูรณ์ขึ้น หลังจากได้รับการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว มาทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือโดยการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ภายหลังจากที่พิจารณาของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิความตรงของข้อคำถามแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแล้วมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยาม (Index of items-Objective Concruency: IOC) โดยให้คะแนนระดับความสอดคล้อง ดังนี้

- +1 เมื่อผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องตาม  
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย
- 0 เมื่อผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับ  
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย
- 1 เมื่อผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่า ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับ  
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย จากนั้นทำการปรับปรุงข้อคำถามตาม  
ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
- โดยสูตรที่ใช้คำนวณมี ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่

R ผลรวมของผลการประเมินที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็น สอดคล้องกันและให้ผล  
การประเมิน เป็น +1

N จำนวนผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

นำผลการวิเคราะห์มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามสำหรับใช้ในข้อมูลเชิงปริมาณคือ  
แบบสอบถาม ทำการสร้างข้อคำถาม และหาค่า IOC สำหรับใช้สอบถาม ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และพนักงาน  
ในเขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยพิจารณาตากการสัมภาษณ์เชิงลึก กรอบแนวคิดในการวิจัย และ  
การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ในลำดับต่อไป

2) แบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้  
ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) ระหว่างแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์โดยการ  
พิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน

3) เลือกแบบทดสอบที่มีดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์  
0.05 ขึ้นไปไว้ ถ้าไม่พอให้นำข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.05 มาปรับปรุงแก้ไข และให้  
ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบใหม่ เพื่อให้ได้ข้อคำถามในแบบสอบถามตามที่กำหนดไว้

4) การหาค่าความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) นำข้อมูลมาทำการ  
วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ คือ SPSS For Window Version 21  
ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นงานวิจัยนี้ใช้  
การพิจารณาคือ คุณสมบัตินี้ของแต่ละตัวแปรได้ค่า Factor Loading ที่มาจากการวิเคราะห์ EFA ของ  
ทุกข้อคำถาม โดยพิจารณาจากการกำหนดให้แต่ละองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักของปัจจัยไม่น้อยกว่า  
0.30 ค่าความผันแปร (Eigen Value) มากกว่า 1 ค่า KMO ไม่ต่ำกว่า 0.50 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ ใช้  
การวิเคราะห์ตัวแปรด้วยวิธี Confirmatory Factor Analysis (CFA) เพื่อให้ได้ค่าความตรงเชิงเส้น  
(Construct Validity) ซึ่งเป็นการตรวจสอบเครื่องมือความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity  
tool) ของตัวแปรว่ามีโครงสร้างตามนิยามทฤษฎีหรือไม่ และสอดคล้องกลมกลืนกับสภาพความเป็นจริง  
(กัลยา วานิชปัญษา, 2546; Hair et al., 2006)

5) คุณภาพด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ดำเนินการโดยการนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดย Perri & Bellamy (2012) ได้กล่าวว่า จำนวนตัวอย่างขั้นต่ำในการตรวจสอบคุณภาพความเชื่อมั่นจะต้องมีอย่างน้อย 30 ตัวอย่างขึ้นไป ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้จำนวน 30 ตัวอย่าง และหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$ ) ตามวิธีของครอนบัค (Cronbachs' Alpha Coefficient) โดยใช้สูตร (กัลยา วาณิชย์ปัญญา, 2555) สามารถแสดงได้ดังตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 3.5 ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ )
1. ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์	0.859
2. ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์	0.917
3. ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์	0.888
4. ปัจจัยด้านความเชื่อมั่น	0.848
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.843

6) การตรวจสอบความครบถ้วนความตรงข้อมูล (Missing data and Accuracy of data Files) สิ่งแรกที่นักวิจัยต้องทำคือ การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลว่ามีการบันทึกครบทุกข้อคำถามหรือไม่ โดยทั่วไปแล้วหากมีจำนวนข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ไม่มากนักผู้วิเคราะห์อาจไม่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลในชุดนั้น ๆ ก็ได้หรืออาจใช้วิธีการพยากรณ์ข้อมูลโดยใช้วิธีการง่ายที่สุดคือ วิธีการใช้ค่าเฉลี่ยของข้อมูลที่มีอยู่เพื่อคำนวณหาค่าของข้อมูลที่สูญหาย

7) การตรวจสอบความปกติของข้อมูล (Normality) เป็นการตรวจสอบการแจกแจงข้อมูล โดยข้อมูลจะต้องมีการแจกแจงแบบปกติ ด้วยการหาค่าความเบ้ (Skewers) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ด้วยโปรแกรม SPSS ก่อนจึงจะสามารถใช้โปรแกรม LISREL ได้ ความปกติของข้อมูลสามารถดูได้จากตัวเลขสถิติหรือกราฟ ในกรณีการวัดค่าสถิติจะดูได้จากค่าความเบ้ (Skewers) และค่าความโด่ง (Kurtosis) (Tabachnick & Fidell, 2007) โดยค่าที่ติดลบและค่าบวกจะแสดงทิศทางของข้อมูล Kline (2005) กล่าวว่า ช่วงค่าตัวเลข -3.0 ถึง +3.0 จะแสดงถึงการกระจายของข้อมูลแบบปกติ เพื่อไม่ให้เกิดความผันแปรร่วม (Multicollinearity)

8) การตรวจสอบค่าที่ผิดปกติ (Outliers) สามารถดูได้จากข้อมูลดิบว่ามีค่าที่สูงหรือต่ำที่ผิดปกติหรือไม่ หรืออาจดูได้จากกราฟฮิสโทแกรม

### 3.4.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วางแผนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

#### 1) การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้วางแผนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ดังนี้

1.1) ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์จากผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และผู้ที่รับผิดชอบหลัก ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

1.2) แจกแบบสอบถามโดยขอความร่วมมือ และอธิบายรายละเอียดในการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

1.3) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์กำหนดเพื่อทำการวิเคราะห์ในลำดับต่อไป

### 3.4.6 วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล งานวิจัยนี้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณสถิติและวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่

1.1) สถิติเชิงพรรณนา ผู้วิจัยนำสถิติเชิงพรรณนามาใช้ในการอธิบายคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง โดยอธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันและประเภทของธุรกิจ ด้วยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

1.2) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) กัลยา วานิชย์บัญชา (2556) กล่าวว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์หลายตัวแปร โดยเป็นได้ทั้งเทคนิคการหาสาเหตุ และการหาความสัมพันธ์ ซึ่งสามารถตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและสามารถตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับข้อมูลจริงและ แฮร์ และคนอื่น ๆ (Hair, et al., 2006) กล่าวว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวแปร ที่นักวิจัยสามารถตรวจสอบชุดของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษา นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีการประเมินความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้

(1) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (Relative Chi-square: CMID/DF),  $\chi^2$  เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ถ้าค่าไค-สแควร์มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่าข้อมูลโมเดลอิสระมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555)

(2) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness-of-Fit Index: GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องระหว่างโมเดลต้นแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องระหว่างตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าพิจารณาจากค่าดัชนี GFI จะต้องมีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555)

(3) ดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness-of-Fit Index: AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้โดยคำนึงถึงขนาดของอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่ม

ตัวอย่างหากค่า AGFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

(4) Normal Fit Index (NFI) มีค่าระหว่าง 0-1 เมื่อค่า NFI  $> 0.90$  แสดงว่าเกิดความกลมกลืนค่อนข้างดี (นงลักษณ์วีรัชชัย, 2548)

(5) Tucker-Lewis Index (TLI) ค่า TLI มีค่าใกล้ 1 จะถือว่าโมเดลกลมกลืน ซึ่ง  $TLI \geq 0.90$  จะสรุปว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่อนข้างมากและถ้า  $TLI < 0.90$  แสดงว่าควรปรับปรุงโมเดล (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

(6) Incremental Fit Index (IFI) ถ้าค่า IFI มีค่าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลที่ผู้วิจัยคาดไว้ว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดย  $IFI > 0.90$  สรุปว่ามีความกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

(7) Comparative Fit Index (CFI) ค่า CFI มีค่าระหว่าง 0-1 ซึ่งใกล้ 1 หมายถึง เกิดความกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และถ้าค่า  $CFI > 0.90$  จะถือว่าเกิดความกลมกลืน (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

(8) ค่า HOELTER ใช้ตรวจสอบขนาดตัวอย่างต่ำสุดที่จะยอมรับ  $H_0$  ว่าพอหรือเหมาะสมหรือยัง ซึ่ง  $HOELTER > 200$  จึงจะถือว่าขนาดตัวอย่างมากพอ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

(9) Root Mean Residual (RMR) เป็นค่าเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อนที่ได้จากการเปรียบเทียบเมทริกซ์ค่าแปรปรวน - ค่าแปรปรวนร่วมของโมเดลที่ผู้วิจัยคาดไว้ ( $\Sigma$ ) กับ เมทริกซ์ค่าแปรปรวน - ค่าแปรปรวนร่วมของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง (S) ค่า RMR เข้าสู่ศูนย์จะได้โมเดลที่ดี คือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

(10) ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) แสดงถึงค่าเฉลี่ยของความแตกต่าง (ความไม่กลมกลืน) ต่อองศาอิสระ ดังนั้น RMSEA ของโมเดลที่กลมกลืนควรมีค่าเข้าใกล้ศูนย์ และมีรายละเอียดเพิ่มเติม ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

$RMSEA \leq 0.05$  โมเดลมีความกลมกลืนดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

$0.05 < RMSEA \leq 0.08$  โมเดลมีความกลมกลืนดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

$RMSEA > 0.08$  โมเดลไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์จึงควรมี

การปรับปรุงโมเดล

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่น่าเสนอในบทที่ 4 นี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามก่อน จากนั้นจึงจะกล่าวถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับของวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ในบทที่ 1 ดังนี้

#### 4.1 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

##### 4.1.1 อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร

ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) ได้แก่

EIQ	แทน	ความฉลาดทางอารมณ์ วัดจากตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร คือ
SELA	แทน	การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง
SELM	แทน	การสร้างแรงจูงใจให้กับตัวเอง
EMPT	แทน	การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น
INTR	แทน	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น
SELC	แทน	การควบคุมอารมณ์ของตนเอง

ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ได้แก่

TRFL	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัดจากตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ
IDEI	แทน	การใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี
INSM	แทน	การสร้างแรงบันดาลใจ
INTS	แทน	การกระตุ้นการใช้ปัญญา
INDC	แทน	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
CREA	แทน	ความคิดสร้างสรรค์ วัดจากตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ
OPIN	แทน	ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่
FLEX	แทน	ความยืดหยุ่นในการคิด
FLUE	แทน	ความคล่องแคล่วในการคิด
ELAB	แทน	ความละเอียดลออในการคิด
VISI	แทน	วิสัยทัศน์ วัดจากตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ
FOMU	แทน	การสร้างวิสัยทัศน์
ARTI	แทน	การเผยแพร่วิสัยทัศน์
IMPE	แทน	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
ROLE	แทน	การเป็นแบบอย่างที่ดี
CONF	แทน	ความเชื่อมั่น วัดจากตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร คือ

COMP	แทน	สมรรถนะรอบรู้
HONE	แทน	ความซื่อสัตย์
BENE	แทน	คุณงามความดี
RELI	แทน	ความน่าเชื่อถือ
OPEN	แทน	ความเปิดเผย

#### 4.1.2 สัญลักษณ์ และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ


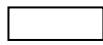


N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบ ที (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบ เอฟ (F-test)
SKEW	แทน	ค่าความเบ้ (Skewness)
KUS	แทน	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Moment Correlation Coefficient)
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
$R^2$	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Squared Multiple Correlation) หรือค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
$\chi^2$	แทน	ค่าสถิติทดสอบไค-สแควร์ (Chi-Square Test)
Df	แทน	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
P-Value	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ
$\xi$	แทน	ตัวแปรแฝงภายนอก (Ksi)
$\eta$	แทน	ตัวแปรแฝงภายใน (Eta)
$\Gamma$	แทน	เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุจาก $\xi$ ไป $\eta$
GFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
CFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)
SRMR	แทน	ค่าดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized RMR)
RMSEA	แทน	ค่าดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation)
CN	แทน	ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N)
DE	แทน	ค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effects)



IE	แทน	ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)
TE	แทน	ค่าอิทธิพลรวม (Total Effects)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในแบบจำลองสมการโครงสร้าง ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในแบบจำลองสมการโครงสร้าง

สัญลักษณ์	ความหมาย
	ตัวแปรแฝง
	ตัวแปรสังเกตได้
e	ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้
	สัมประสิทธิ์ถดถอยจากตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผล
	ความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้

การสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Relationship Model) แบบมีตัวแปรแฝง (Latent Variables) ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นรูปแบบที่ลดรูปมาจากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่รวมตัวแปรทุกตัวที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน โดยผู้วิจัยจำกัดขอบเขตการวิจัย ไม่ศึกษาตัวแปรทั้งหมดในกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีนั้น การสร้างรูปแบบสมการโครงสร้างจากทฤษฎีและผลงานวิจัย ได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัย 5 ประการ คือ

- 1) เพื่อบรรยายลักษณะของรูปแบบความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ หรือตัวแปรที่ต้องการศึกษาโดยใช้รูปแบบที่ง่ายและประหยัด
- 2) เพื่อให้ได้รูปแบบใช้เป็นฐานสำหรับการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากรหลายกลุ่ม
- 3) เพื่อยืนยันหรือปฏิเสธความสัมพันธ์ตามทฤษฎีที่มีอยู่เดิม ทั้งนี้การปฏิเสธแนวคิดทฤษฎีเดิมนำไปสู่การพัฒนา หรือปรับปรุงทฤษฎีให้มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น
- 4) เพื่อบรรยายและทำความเข้าใจคุณสมบัติของรูปแบบ เพื่อสามารถสรุปอ้างอิงไปสู่ประชากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้เงื่อนไขและบริบทที่แตกต่างกัน
- 5) เพื่อทำความเข้าใจลักษณะการเปลี่ยนแปลง หรือพลวัตของปรากฏการณ์ที่ศึกษา

ในการตรวจสอบความตรงของโมเดลพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้เกณฑ์ดัชนีตามข้อสรุปจากการสังเคราะห์งานวิจัยของ Hooper, D. et al. (2008) ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ผลการสังเคราะห์เกณฑ์ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

ดัชนีความสอดคล้อง	ระดับความสอดคล้อง	คำอธิบาย
Chi-Square $\chi^2$	ระดับนัยสำคัญมากกว่า 0.05 P > 0.05	ต้องดูประกอบกับดัชนีอื่นๆ อาจเกิดความลำเอียงเนื่องจากขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\chi^2/df$	2:1 (Tabachnik and Fidell, 2007) 3:1 (Kline, 2005)	ปรับตามขนาดกลุ่มตัวอย่าง ถ้ากลุ่มตัวอย่างมากควรใช้เกณฑ์ 2:1
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน	RMSEA ควรมีค่าน้อยกว่า 0.07 (Steiger, 2007)	น้อยกว่า 0.03 มีความสอดคล้องดีมาก
GFI (Goodness of Fit Index) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน	GFI ควรมีค่ามากกว่า 0.95	มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ค่ายิ่งมากแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องดี
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว	AGFI ควรมีค่ามากกว่า 0.95	ค่าอาจจะมากกว่าช่วง 0 ถึง 1
RMR (Root Mean Square Residual) ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ	โมเดลมีค่า RMR จะมีขนาดเล็ก (Tabachnik and Fidell, 2007)	เป็นค่าเฉลี่ยกำลังสองระหว่างผลต่างของส่วนที่เหลือของความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่างกับความแปรปรวนร่วมที่ประมาณ ไม่ใช่ค่ามาตรฐาน
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน	SRMR ควรมีค่าน้อยกว่า 0.08 (Hu and Bentler, 1999)	ค่า SRMR มาตรฐานง่ายต่อการแปลความหมาย
NFI (Normed Fit Index)	NFI ควรมีค่ามากกว่า 0.95	ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างมีขนาดเล็ก มีแนวโน้มที่จะประมาณค่าเกินจริง
NNFI (Non-Normed Fit Index) หรือดัชนี Tucker-Lewis Index (TLI)	NNFI ควรมีค่ามากกว่า 0.95	ไม่ใช่ค่ามาตรฐาน อาจมีค่าเกินช่วง 0 ถึง 1 เหมาะสำหรับข้อมูลที่สมมติขึ้น (simulation studies) (Sharma et al, 2005; McDonald and Marsh, 1990)

#### ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ดัชนีความสอดคล้อง	ระดับความสอดคล้อง	คำอธิบาย
CFI (Comparative Fit Index) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน เปรียบเทียบ	CFI ควรมีค่ามากกว่า 0.95	เป็นค่ามาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1

ที่มา: ดัดแปลงมาจาก Hooper, D. et al. (2008) อ้างถึงใน กันต์ฤทัย คลังพล (2552)

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาลักษณะของ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของตัวแปรปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ ปัจจัยด้านความเชื่อมั่น ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ และปัจจัย ด้านความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 6 การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูล เชิงประจักษ์

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาลักษณะของประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

#### ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานที่ปฏิบัติงานบริษัท ในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	454	43.7
หญิง	586	56.3
<b>อายุ</b>		
18-30 ปี	43	4.1

## ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
31-40 ปี	256	24.6
41-50 ปี	631	60.7
มากกว่า 50 ปี	110	10.6
<b>ระดับการศึกษา</b>		
มัธยมต้นตอนปลาย	246	23.7
อนุปริญญา / ปวส.	231	22.2
ปริญญาตรี	474	45.6
ปริญญาโท	86	8.3
ปริญญาเอก	3	0.3
<b>ประสบการณ์ในการทำงาน</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	43	4.1
5-10 ปี	42	4.0
11-15 ปี	221	21.3
16-20 ปี	302	29.0
20 ปีขึ้นไป	432	41.5
<b>ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	85	8.2
5-10 ปี	259	24.9
11-15 ปี	134	12.9
16-20 ปี	128	12.3
20 ปีขึ้นไป	434	41.7
<b>ประเภทของธุรกิจ</b>		
อิเล็กทรอนิกส์	135	13
อโต้พาร์ท	69	6.6
อาหาร	59	5.7
ของเด็กเล่น	81	7.8
แพ็คเกจจิ้ง	65	6.3
เฟอร์นิเจอร์	75	7.2
ฉีดพลาสติก	65	6.3
ของใช้ในบ้าน	73	7.0
อุปกรณ์การแพทย์	60	5.8
แม่พิมพ์	78	7.5

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
โลจิสติกส์	66	6.3
ลูกยาง	72	6.9
รีไซเคิล	54	5.2
เจียร์โนเพชร	13	1.7
อะลูมิเนียม	66	6.3
อื่นๆ	3	0.3
<b>รวม</b>	<b>1,040</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 586 คน คิดเป็นร้อยละ 56.3 เป็นเพศชาย จำนวน 454 คน คิดเป็นร้อยละ 43.7 ส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 631 คน คิดเป็นร้อยละ 60.7 รองลงมาเป็นผู้มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6 อายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 และเป็นผู้มีอายุระหว่าง 18-30 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 ส่วนใหญ่เป็นผู้มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 474 คน คิดเป็นร้อยละ 45.6 รองลงมา เป็นผู้มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 23.7 เป็นผู้มีการศึกษาอนุปริญญา / ปวส. จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 เป็นผู้มีการศึกษาปริญญาโท จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 และเป็นผู้มีการศึกษาปริญญาเอกจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 432 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5 รองลงมาเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 - 20 ปี จำนวน 302 คน คิดเป็นร้อยละ 29.0 เป็นผู้มีการประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 เป็นผู้มีการประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 และเป็นผู้มีการประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ส่วนใหญ่เป็นผู้มีการประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 434 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 รองลงมาเป็นผู้มีการประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 5-10 ปี จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 24.9 เป็นผู้มีการประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 11-15 ปี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 เป็นผู้มีการประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 16-20 ปี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 และเป็นผู้มีการประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 ส่วนใหญ่เป็นประเภทของธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 เป็นประเภทของธุรกิจของเด็กเล่น จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 เป็นประเภทของธุรกิจแม่พิมพ์ จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 เป็นประเภทของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 7.2 เป็นประเภทของธุรกิจของใช้ในบ้าน จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 เป็นประเภทของธุรกิจลูกยาง จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 เป็นประเภทของธุรกิจจ้อโต้พาร์ท จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 เป็นประเภทของธุรกิจโลจิสติกส์, อะลูมิเนียม จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 เป็นประเภทของธุรกิจ

แพ็คเกจจิ้ง, ฉีดพลาสติก จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 เป็นประเภทของธุรกิจอุปกรณ์การแพทย์ จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 เป็นประเภทของธุรกิจอาหาร จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 เป็นประเภทของธุรกิจรีไซเคิล จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 เป็นประเภทของธุรกิจเจียรไนเพชร จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 และเป็นประเภทของธุรกิจอื่น ๆ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยวิสัยทัศน์ ปัจจัยความเชื่อมั่น และปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร เพื่อศึกษาลักษณะการแจกแจงค่าของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังตาราง

**ตารางที่ 4.4** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปรผลของตัวแปรปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคิดริเริ่มสิ่งใหม่

ด้านความคิดริเริ่มสิ่งใหม่	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปรผล
1. นำความรู้ ประสบการณ์ที่ผ่านมาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่	4.14	0.86	มากที่สุด
2. คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	4.08	0.60	มากที่สุด
3. คิดหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพพนักงานที่ต่างไปจากเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ	4.18	0.86	มากที่สุด
4. สร้างผลงานใหม่ที่เกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.19	0.71	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.15</b>	<b>0.76</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคิดริเริ่มสิ่งใหม่โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมี ดังนี้ 1) สร้างผลงานใหม่ที่เกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ 2) คิดหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพพนักงานที่ต่างไปจากเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) นำความรู้ ประสบการณ์ที่ผ่านมาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ ในขณะที่คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.5** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคล่องแคล่วในการคิด

ด้านความคล่องแคล่วในการคิด	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. มีความคล่องแคล่วในการคิดที่หลากหลายภายในเวลาที่กำหนด	3.85	0.75	มากที่สุด
2. มีความคล่องแคล่วในการคิดเกี่ยวกับสภาพการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา	4.36	0.73	มากที่สุด
3. สามารถอธิบายเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว	3.99	0.81	มากที่สุด
4. สามารถหาคำตอบของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว	4.37	0.85	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.14</b>	<b>0.79</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคล่องแคล่วในการคิดโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) สามารถหาคำตอบของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและรวดเร็วมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคล่องแคล่วในการคิด 2) มีความคล่องแคล่วในการคิดเกี่ยวกับสภาพการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และ 3) สามารถอธิบายเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว ในขณะที่มีความคล่องแคล่วในการคิดที่หลากหลายภายในเวลาที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.6** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความยืดหยุ่นในการคิด

ด้านความยืดหยุ่นในการคิด	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. สามารถปรับวิธีการคิดเพื่อตอบคำถามได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	4.21	0.82	มากที่สุด
2. สามารถแก้ปัญหาด้วยแนวคิดและวิธีการที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม	4.24	0.70	มากที่สุด
3. พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงความยืดหยุ่นในการคิดเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม	4.19	0.69	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.21</b>	<b>0.74</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความยืดหยุ่นในการคิดโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ ,

S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 2 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) สามารถแก้ปัญหาด้วยแนวคิดและวิธีการที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสมมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความยืดหยุ่นในการคิด และ 2) สามารถปรับวิธีการคิดเพื่อตอบคำถามได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ในขณะที่ผู้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงความยืดหยุ่นในการคิดเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.7** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความละเอียดลออในการคิด

ด้านความละเอียดลออในการคิด	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. สังเกตเห็นรายละเอียดในการคิดมากกว่าผู้อื่น	4.21	0.81	มากที่สุด
2. คิดทบทวนอย่างละเอียดก่อนตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.11	0.80	มากที่สุด
3. คิดไตร่ตรองก่อนนำเสนอด้วยวิธีการใดๆ	3.87	1.02	มากที่สุด
4. คิดเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและมีความหมาย	4.10	0.94	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.07</b>	<b>0.89</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความละเอียดลออในการคิดโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.89) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) สังเกตเห็นรายละเอียดในการคิดมากกว่าผู้อื่นมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความละเอียดลออในการคิด 2) คิดทบทวนอย่างละเอียดก่อนตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และ 3) คิดเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและมีความหมาย ในขณะที่คิดไตร่ตรองก่อนนำเสนอด้วยวิธีการใด ๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.8** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยวิสัยทัศน์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. กำหนดเป้าหมาย แผนงาน และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัท	4.14	0.86	มากที่สุด
2. พนักงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์โดยอาศัยแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกบริษัท	4.08	0.60	มากที่สุด
3. ปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัทเป็นสิ่งท้าทายและสามารถแก้ไขได้	3.85	0.75	มากที่สุด
4. สนับสนุนกระตุ้นพนักงานให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ หรือคิดนอกกรอบ	4.19	0.71	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.07</b>	<b>0.73</b>	<b>มากที่สุด</b>



จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยวิสัยทัศน์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมี ดังนี้ 1) สนับสนุนกระตุ้นพนักงานให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ หรือคิดนอกกรอบมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 2) กำหนดเป้าหมาย แผนงาน และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัท และ 3) พนักงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์โดยอาศัยแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกบริษัท ในขณะที่ปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัทเป็นสิ่งท้าทายและสามารถแก้ไขได้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.9** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยวิสัยทัศน์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. เผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ควรจะเป็นในอนาคตของบริษัทได้อย่างชัดเจน	4.17	0.89	มากที่สุด
2. สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องโดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์	4.19	0.69	มากที่สุด
3. กระตุ้นพนักงานให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์	4.10	0.93	มากที่สุด
4. เปิดโอกาสให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.14	0.86	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.15</b>	<b>0.84</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยวิสัยทัศน์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องโดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 2) เผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ควรจะเป็นในอนาคตของบริษัทได้อย่างชัดเจน และ 3) กระตุ้นพนักงานให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ ในขณะที่กระตุ้นพนักงานให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.10** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยวิสัยทัศน์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บริษัทได้วางไว้	3.85	0.75	มากที่สุด
2. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้พนักงานเกิดการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์	4.21	0.81	มากที่สุด
3. ปรับแผนพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.33	0.77	มากที่สุด
4. กระตุ้นการทำงานเป็นทีมตามวิสัยทัศน์	4.19	0.71	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.15</b>	<b>0.76</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยวิสัยทัศน์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) ปรับแผนพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้พนักงานเกิดการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ และ 3) กระตุ้นการทำงานเป็นทีมตามวิสัยทัศน์ ในขณะที่ส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บริษัทได้วางไว้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.11** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยวิสัยทัศน์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีจากการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.18	0.86	มากที่สุด
2. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา	4.19	0.71	มากที่สุด
3. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้พนักงานเคารพนับถือ	3.85	0.75	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.07</b>	<b>0.77</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยวิสัยทัศน์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมี ดังนี้ 1) ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการ

เป็นแบบอย่างที่ดี และ 2) ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีจากการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล ในขณะที่ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้พนักงานเคารพนับถือมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.12** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง

ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. รับรู้ได้ว่าสถานการณ์ใดที่ทำให้เกิดความรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ	4.20	0.88	มากที่สุด
2. ในสถานการณ์ต่าง ๆ รับรู้ได้ว่าอารมณ์ที่แสดงออกไปนั้นจะเกิดผลทางบวกหรือทางลบ	4.14	0.86	มากที่สุด
3. รับรู้ถึงจุดเด่นและจุดด้อยทางด้านอารมณ์ว่าควรปรับปรุงในด้านใด	4.10	0.93	มากที่สุด
4. หมั่นสังเกตสาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์หรือความรู้สึกที่ไม่ดีขึ้นมา	4.14	0.86	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.14</b>	<b>0.88</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมี ดังนี้ 1) รับรู้ได้ว่าสถานการณ์ใดที่ทำให้เกิดความรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง 2) ในสถานการณ์ต่าง ๆ รับรู้ได้ว่าอารมณ์ที่แสดงออกไปนั้นจะเกิดผลทางบวกหรือทางลบ และ หมั่นสังเกตสาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์หรือความรู้สึกที่ไม่ดีขึ้นมา ในขณะที่รับรู้ถึงจุดเด่นและจุดด้อยทางด้านอารมณ์ว่าควรปรับปรุงในด้านใดมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.13** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง

ด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. เมื่อรู้สึกโกรธ จะเก็บความโกรธไว้แล้วตัดแปลงให้เป็นคำพูดที่เหมาะสมก่อนพูดออกมา	4.25	0.79	มากที่สุด
2. เมื่อรู้สึกเครียด สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้โดยเร็ว	4.08	0.60	มากที่สุด
3. เมื่อความผิดพลาดเกิดขึ้นในชีวิต ก็สามารถให้กำลังใจตนเอง	4.18	0.86	มากที่สุด
4. มองความผิดพลาดในอดีตเป็นประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า	4.19	0.71	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.17</b>	<b>0.74</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมี ดังนี้ 1) เมื่อรู้สึกโกรธ จะเก็บความโกรธไว้แล้วตัดแปลงให้เป็นคำพูดที่เหมาะสมก่อนพูดออกมามีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง 2) มองความผิดพลาดในอดีตเป็นประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า และ 3) เมื่อความผิดพลาดเกิดขึ้นในชีวิต ก็สามารถให้กำลังใจตนเอง ในขณะที่เมื่อรู้สึกเครียด สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้โดยเร็วมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.14** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น

ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. สามารถอ่านอารมณ์หรือความรู้สึกของพนักงานจากพฤติกรรมที่แสดงออกได้	4.33	0.77	มากที่สุด
2. ยอมรับว่าพนักงานอาจมีเหตุผลที่ไม่พอใจการกระทำของผู้บังคับบัญชา	4.39	0.69	มากที่สุด
3. แม้จะติดภารกิจที่ต้องทำ ก็ยินดีรับฟังความทุกข์ของพนักงานที่ต้องการความช่วยเหลือก่อน	4.44	0.65	มากที่สุด
4. สามารถให้คำปลอบโยนและกำลังใจแก่พนักงานที่รู้สึกเศร้าหมองหรือผิดหวังในชีวิตได้	4.21	0.75	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.34</b>	<b>0.72</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) แม้จะติดภารกิจที่ต้องทำ ก็ยินดีรับฟังความทุกข์ของพนักงานที่ต้องการความช่วยเหลือก่อนมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น 2) ยอมรับว่าพนักงานอาจมีเหตุผลที่ไม่พอใจการกระทำของผู้บังคับบัญชา และ 3) สามารถอ่านอารมณ์หรือความรู้สึกของพนักงานจากพฤติกรรมที่แสดงออกได้ ในขณะที่สามารถให้คำปลอบโยนและกำลังใจแก่พนักงานที่รู้สึกเศร้าหมองหรือผิดหวังในชีวิตได้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.15** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. สร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับคนรอบข้างได้ง่าย	4.33	0.77	มากที่สุด
2. เมื่อเห็นข้อบกพร่องของพนักงาน จะบอกให้เขาารู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสม	4.08	0.60	มากที่สุด
3. พยายามทำความรู้จักเพื่อนใหม่อยู่เสมอ	4.18	0.86	มากที่สุด
4. เคารพการตัดสินใจตามความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่	4.19	0.71	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.19</b>	<b>0.73</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมี ดังนี้ 1) สร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับคนรอบข้างได้ง่ายมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น 2) เคารพการตัดสินใจตามความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ และ 3) พยายามทำความรู้จักเพื่อนใหม่อยู่เสมอ ในขณะที่เมื่อเห็นข้อบกพร่องของพนักงานจะบอกให้เขาารู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.16** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการควบคุมอารมณ์ของตนเอง

ด้านการควบคุมอารมณ์ของตนเอง	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้เมื่อเกิดความรู้สึกเครียด	4.44	0.82	มากที่สุด
2. พร้อมเปิดใจเจรจากับพนักงาน เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างกัน	4.21	0.74	มากที่สุด
3. เมื่อเกิดปัญหาสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้	4.60	0.74	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.15</b>	<b>0.72</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการควบคุมอารมณ์ของตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 2 ลำดับแรกมี ดังนี้ 1) เมื่อเกิดปัญหาสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการควบคุมอารมณ์ของตนเอง และ 2) สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้เมื่อเกิดความรู้สึกเครียด ในขณะที่พร้อมเปิดใจเจรจากับพนักงาน เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.17** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านสมรรถนะรอบรู้

ด้านสมรรถนะรอบรู้	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.44	0.82	มากที่สุด
2. พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน	4.21	0.74	มากที่สุด
3. มีการฝึกทักษะการปฏิบัติงานให้ทันสมัยกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	4.60	0.74	มากที่สุด
4. ส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา	4.41	0.80	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.42</b>	<b>0.77</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านสมรรถนะรอบรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) . มีการฝึกทักษะการปฏิบัติงานให้ทันสมัยกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านสมรรถนะรอบรู้ 2) ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และ 3) ส่งเสริมให้

พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ในขณะที่พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.18** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความซื่อสัตย์

ด้านความซื่อสัตย์	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ปฏิบัติงานด้วยความตรงไปตรงมา	4.18	0.86	มากที่สุด
2. รักษาประโยชน์ของบริษัทไม่ทำให้เกิดความเสียหาย	4.19	0.71	มากที่สุด
3. การอุทิศตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	3.85	0.75	มากที่สุด
4. ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	4.36	0.73	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.15</b>	<b>0.76</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความซื่อสัตย์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้มีผลต่อกลยุทธ์ทางการตลาดด้านนโยบายทางการค้า 2) รักษาประโยชน์ของบริษัทไม่ทำให้เกิดความเสียหาย และ 3) ปฏิบัติงานด้วยความตรงไปตรงมา ในขณะที่การอุทิศตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.19** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านคุณงามความดี

ด้านคุณงามความดี	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ให้ความช่วยเหลือพนักงานในการเรียนรู้และมีทักษะปฏิบัติงาน	4.53	0.72	มากที่สุด
2. การให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน	4.38	0.77	มากที่สุด
3. การเอาใจใส่ดูแลพนักงานอย่างกัลยาณมิตร	4.66	0.53	มากที่สุด
4. แสดงความช่วยเหลือบริษัทด้วยความเสียสละ	4.39	0.66	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.49</b>	<b>0.67</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.19 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านคุณงามความดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมี ดังนี้ 1) การเอาใจใส่ดูแลพนักงานอย่างกัลยาณมิตร มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านคุณงามความดี 2) ให้

ความช่วยเหลือพนักงานในการเรียนรู้และมีทักษะปฏิบัติงาน และ 3) แสดงความช่วยเหลือบริษัทด้วยความเสียสละ ในขณะที่การให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.20** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความน่าเชื่อถือ

ด้านความน่าเชื่อถือ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. แสดงความรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	4.57	0.72	มากที่สุด
2. ความน่าเชื่อถือในการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของพนักงานด้วยความยุติธรรม	4.51	0.67	มากที่สุด
3. ความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติกับทุกคนอย่างเสมอภาค	4.46	0.70	มากที่สุด
4. ความน่าเชื่อถือในการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	4.51	0.72	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.51</b>	<b>0.70</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.20 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความน่าเชื่อถือโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมี ดังนี้ 1) แสดงความรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความน่าเชื่อถือ 2) ความน่าเชื่อถือในการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของพนักงานด้วยความยุติธรรม และ ความน่าเชื่อถือในการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในขณะที่ความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติกับทุกคนอย่างเสมอภาคมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.21** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความเปิดเผย

ด้านความเปิดเผย	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. เปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้พนักงานทราบในเรื่องที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ	4.57	0.71	มากที่สุด
2. เปิดเผยข้อมูลให้กับพนักงานโดยไม่ปิดบัง	4.52	0.67	มากที่สุด
3. นำข้อมูลมาใช้ในการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมา	4.46	0.70	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.52</b>	<b>0.69</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.21 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความเชื่อมั่นที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความเปิดเผยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 2 ลำดับแรกมี ดังนี้ 1) เปิดเผย



ข้อมูลข่าวสารให้พนักงานทราบในเรื่องที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านความ และ 2) เปิดเผยข้อมูลให้กับพนักงานโดยไม่ปิดบัง ในขณะที่นำข้อมูลมาใช้ในการบริหารงาน อย่างตรงไปตรงมามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร แสดงได้ดังตาราง

**ตารางที่ 4.22** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปรผลของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยรวม	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปรผล
1. การใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี	4.41	0.52	มากที่สุด
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.48	0.47	มากที่สุด
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.09	0.52	มากที่สุด
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.25	0.51	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.31</b>	<b>0.50</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.22 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.47) รองลงมา คือ ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.52) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.51) และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.52) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.23** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี

การใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานปฏิบัติตาม	4.45	0.79	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์พร้อมถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่พนักงาน	4.43	0.69	มากที่สุด
3. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์การทำงาน	4.50	0.78	มากที่สุด
4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ	4.25	0.79	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในการเอาชนะปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ	4.41	0.80	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.41</b>	<b>0.77</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.23 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 4 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์การทำงาน 2) ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานปฏิบัติตาม 3) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์พร้อมถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่พนักงาน 4) ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในการเอาชนะปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ในขณะที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.24** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การสร้างแรงบันดาลใจ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน	4.63	0.69	มากที่สุด
2. ผู้บริหารระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายการทำงานชัดเจน	4.40	0.79	มากที่สุด
3. ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นว่าพนักงานสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย	4.47	0.72	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจแก่พนักงานในการฝ่าฟันเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ	4.40	0.79	มากที่สุด
5. ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พนักงานเมื่อต้องเผชิญปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ	4.48	0.72	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.48</b>	<b>0.74</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.24 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์การร่วมกัน 2) ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พนักงานเมื่อต้องเผชิญปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ และ 3) บริหารให้ความเชื่อมั่นว่าพนักงานสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ผู้บริหารระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายการทำงานชัดเจน และผู้บริหารสร้างความมั่นใจแก่พนักงานในการฝ่าฝืนเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.25** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

การกระตุ้นการใช้ปัญญา	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	4.14	0.86	มากที่สุด
2. ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้พนักงานหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา	4.08	0.60	มากที่สุด
3. ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงานอย่างตั้งใจ	4.18	0.86	มากที่สุด
4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำทนายและเป็นโอกาสดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน	4.19	0.71	มากที่สุด
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.85	0.75	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.09</b>	<b>0.76</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.25 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 4 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำทนายและเป็นโอกาสดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน 2) ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงานอย่างตั้งใจ 3) ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน 4) ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้พนักงานหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ในขณะที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.26** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของพนักงานเป็นรายบุคคล	4.37	0.85	มากที่สุด
2. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน	4.21	0.82	มากที่สุด
3. ผู้บริหารปฏิบัติต่อพนักงานโดยคำนึงถึงความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.24	0.70	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างในด้านความสามารถของแต่ละบุคคล	4.19	0.69	มากที่สุด
5. ผู้บริหารให้ความดูแลเอาใจใส่พนักงานให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กร	4.21	0.81	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.25</b>	<b>0.77</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.26 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของพนักงานเป็นรายบุคคล 2) ผู้บริหารปฏิบัติต่อพนักงานโดยคำนึงถึงความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล 3) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ผู้บริหารให้ความดูแลเอาใจใส่พนักงานให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กร ในขณะที่ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างในด้านความสามารถของแต่ละบุคคลมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร แสดงได้ดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

r	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SELA	SELM	EMPT	INTR	SELC	COMP	HONE	BENE	RELI	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC	
OPIN	1																						
FLEX	.854**	1																					
FLUE	.482**	.401**	1																				
ELAB	.273**	.279**	.146**	1																			
FOMU	.906**	.720**	.435**	.329**	1																		
ARTI	.573**	.238**	.388**	.166**	.597**	1																	
IMPE	.582**	.572**	.450**	.651**	.688**	.281**	1																
ROLE	.789**	.765**	.529**	.359**	.772**	.234**	.740**	1															
SELA	.588**	.228**	.096**	0.05	.825**	.902**	.165**	.166**	1														
SELM	.849**	.480**	.557**	.283**	.642**	.347**	.473**	.732**	.283**	1													
EMPT	.148**	.092**	.338**	.418**	.178**	.093**	.485**	.147**	0.02	.263**	1												
INTR	.866**	.593**	.619**	.382**	.767**	.392**	.765**	.839**	.294**	.881**	.425**	1											
SELC	.926**	.641**	.551**	.318**	.788**	.358**	.613**	.891**	.289**	.926**	.168**	.931**	1										
COMP	.298**	0.05	.265**	.412**	.289**	.407**	.434**	.121**	.287**	.330**	.550**	.391**	.243**	1									
HONE	.805**	.877**	.465**	.390**	.802**	.244**	.713**	.957**	.207**	.895**	.124**	.797**	.861**	.086**	1								
BENE	.286**	.157**	.128**	.538**	.309**	.351**	.379**	.205**	.255**	.243**	.431**	.334**	.272**	.702**	.173**	1							
RELI	.088**	-.140**	.118**	.214**	.108**	.222**	.328**	.098**	.113**	.223**	.573**	.328**	.137**	.539**	-.01	.498**	1						
OPEN	.071**	-.156**	.144**	.166**	.091**	.229**	.290**	0.03	.093**	.248**	.495**	.318**	.134**	.605**	-.05	.480**	.947**	1					
IDEI	.106**	-.167**	.183**	.376**	0	.264**	.193**	-.03	.104**	.363**	.452**	.284**	.136**	.525**	-.04	.492**	.619**	.673**	1				
INSM	.253**	0.06	.370**	.332**	.198**	.190**	.344**	.229**	0.04	.541**	.512**	.442**	.336**	.546**	.197**	.442**	.484**	.531**	.796**	1			
INTS	.983**	.758**	.475**	.311**	.980**	.535**	.675**	.882**	.547**	.770**	.148**	.852**	.902**	.239**	.896**	.274**	.074**	0.05	0.01	.216**	1		
INDC	.599**	.656**	.888**	.397**	.586**	.398**	.679**	.687**	.127**	.612**	.358**	.737**	.880**	.374**	.672**	.293**	.113**	.125**	.175**	.330**	.632**	1	
MEAN	4.15	4.15	4.22	4.07	4.07	4.15	4.15	4.07	4.14	4.17	4.34	4.19	4.15	4.42	4.15	4.49	4.51	4.52	4.41	4.48	4.09	4.25	
S.D.	0.654	0.625	0.62	0.681	0.507	0.477	0.523	0.622	0.621	0.521	0.539	0.521	0.613	0.523	0.57	0.464	0.523	0.543	0.518	0.469	0.519	0.505	

จากตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 22 คู่ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 220 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.146-0.947 ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ด้วยตัวเองเกือบทุกคู่มีค่าความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าความสัมพันธ์แนวลบและแนวบวกอยู่ระหว่าง -0.03 ถึง 0.900 โดยมีค่าเฉลี่ยของตัวแปรอยู่ระหว่าง 4.07 ถึง 4.51 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.464 ถึง 0.681

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในตัวแปรแฝงเดียวกันพบว่า ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยแยกพิจารณาได้เป็น 5 กลุ่ม คือ

1) ตัวแปรแฝงความคิดสร้างสรรค์ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้มีขนาดความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ ( $0.1 < r < 0.2$ ) จำนวน 1 คู่ ค่อนข้างต่ำ ( $0.2 < r < 0.4$ ) จำนวน 2 คู่ ปานกลาง ( $0.4 < r < 0.6$ ) จำนวน 2 คู่ และค่อนข้างสูง ( $0.6 < r < 0.8$ ) จำนวน 1 คู่ โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ (OPIN) กับความยืดหยุ่นในการคิด (FLEX) มีค่าความสัมพันธ์ 0.654 ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือความคล่องแคล่วในการคิด (FLUE) กับความละเอียดลออในการคิด (ELAB) มีค่าความสัมพันธ์ 0.146 โดยความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกันในทางบวก แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้หากตัวแปรตัวหนึ่งมีขนาดสูงตัวแปรอีกตัวหนึ่งก็จะมีความสูงด้วย หรือมีความแปรผันตรงต่อกัน

2) ตัวแปรแฝงวิสัยทัศน์ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้มีขนาดความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ( $0.2 < r < 0.4$ ) จำนวน 2 คู่ ปานกลาง ( $0.4 < r < 0.6$ ) จำนวน 1 คู่ และค่อนข้างสูง ( $0.6 < r < 0.8$ ) จำนวน 3 คู่ โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การสร้าง

วิสัยทัศน์ (FOMU) กับการเป็นแบบอย่างที่ดี (ROLE) มีค่าความสัมพันธ์ 0.772 ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ARTI) กับการเป็นแบบอย่างที่ดี (ROLE) มีค่าความสัมพันธ์ 0.234 โดยความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกันในทางบวก แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้หากตัวแปรตัวหนึ่งมีขนาดสูงตัวแปรอีกตัวหนึ่งก็จะมีขนาดสูงด้วย หรือมีความแปรผันตรงต่อกัน

3) ตัวแปรแฝงความฉลาดทางอารมณ์ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้มีขนาดความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ ( $0.1 < r < 0.2$ ) จำนวน 2 คู่ ค่อนข้างต่ำ ( $0.2 < r < 0.4$ ) จำนวน 4 คู่ ปานกลาง ( $0.4 < r < 0.6$ ) จำนวน 1 คู่ และสูง ( $0.8 < r < 1.0$ ) จำนวน 3 คู่ โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (SELM) กับการควบคุมอารมณ์ของตนเอง (SELC) มีค่าความสัมพันธ์ 0.926 ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (SELA) กับการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (EMPT) มีค่าความสัมพันธ์ 0.020 โดยความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกันในทางบวก แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้หากตัวแปรตัวหนึ่งมีขนาดสูงตัวแปรอีกตัวหนึ่งก็จะมีขนาดสูงด้วย หรือมีความแปรผันตรงต่อกัน

4) ตัวแปรแฝงความเชื่อมั่น ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้มีขนาดความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำที่สุด ( $-0.1 < r < 0.1$ ) จำนวน 2 คู่ ระดับต่ำ ( $0.1 < r < 0.2$ ) จำนวน 1 คู่ ค่อนข้างต่ำ ( $0.2 < r < 0.4$ ) จำนวน 1 คู่ ปานกลาง ( $0.4 < r < 0.6$ ) จำนวน 4 คู่ ค่อนข้างสูง ( $0.6 < r < 0.8$ ) จำนวน 1 คู่ และสูง ( $0.8 < r < 1.0$ ) จำนวน 1 คู่ โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือความน่าเชื่อถือ (RELI) กับการเปิดเผย (OPEN) มีค่าความสัมพันธ์ 0.947 ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือความซื่อสัตย์ (HONE) กับการเปิดเผย (OPEN) มีค่าความสัมพันธ์  $-0.050$  โดยความสัมพันธ์ของตัวแปรมีทิศทางลบทางบวก แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้หากตัวแปรตัวหนึ่งมีขนาดสูงตัวแปรอีกตัวหนึ่งก็จะมีขนาดสูงด้วย หรือมีความแปรผันตรงต่อกัน

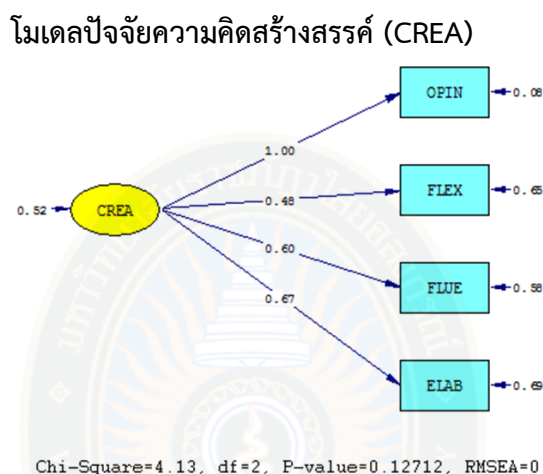
5) ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้มีขนาดความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ ( $0.1 < r < 0.2$ ) จำนวน 2 คู่ ค่อนข้างต่ำ ( $0.2 < r < 0.4$ ) จำนวน 2 คู่ และค่อนข้างสูง ( $0.6 < r < 0.8$ ) จำนวน 2 คู่ โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือสร้างบารมี (IDEI) กับการสร้างแรงบันดาลใจ (INSM) มีค่าความสัมพันธ์ 0.796 ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือสร้างบารมี (IDEI) กับการกระตุ้นการใช้ปัญญา (INTS) มีค่าความสัมพันธ์ 0.010 โดยความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกันในทางบวก แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้หากตัวแปรตัวหนึ่งมีขนาดสูงตัวแปรอีกตัวหนึ่งก็จะมีขนาดสูงด้วย หรือมีความแปรผันตรงต่อกัน

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในตัวแปรแฝงต่างกัน แยกพิจารณาได้เป็น 5 กลุ่ม คือ

1) ตัวแปรแฝงนโยบายภาครัฐเกี่ยวกับการค้าชายแดนกับความพร้อมของผู้ประกอบการ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้มีขนาดของความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ  $0.2 < r < 0.4$  จำนวน 2 คู่ และปานกลาง ( $0.4 < r < 0.6$ ) จำนวน 26 คู่ โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือสิทธิประโยชน์สำหรับการลงทุน (Xa1) กับการพร้อมส่วนบุคคล (Y1) มีค่าความสัมพันธ์ 0.532 ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือมาตรการการใช้แรงงานต่างด้าว (Xa3) กับการ

พร้อมทางการตลาด (Y3) มีค่าความสัมพันธ์ 0.388 โดยความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกันในทางบวก แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ในกลุ่มนี้หากตัวแปรตัวหนึ่งมีขนาดสูงตัวแปรอีกตัวหนึ่งก็จะมีขนาดสูงด้วย หรือมีความแปรผันตรงต่อกัน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร



ภาพที่ 4.1 แสดงการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA)

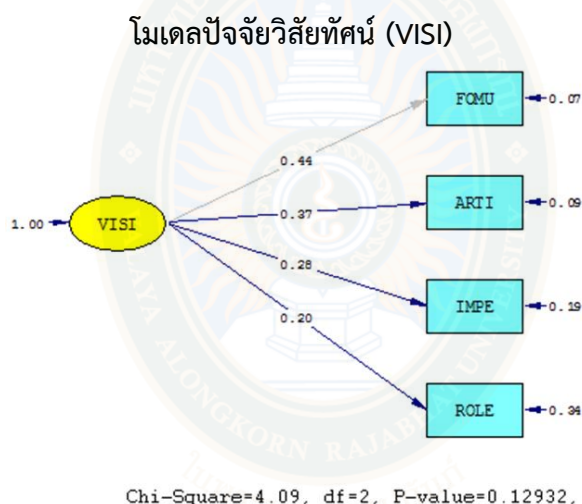
ตารางที่ 4.28 แสดงสมการโครงสร้างการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตัวแปรสังเกตได้ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความคลาด เคลื่อน (SE)	ค่าสถิติ (t)	สัมประสิทธิ์การ ตัดสินใจ ( $R^2$ )
OPIN	1.00	-	-	0.70
FLEX	0.48	0.05	8.02**	0.19
FLUE	0.60	0.06	8.32**	0.30
ELAB	0.67	0.04	9.75**	0.18

$\chi^2 = 4.13$  df= 2, p=0.12712, CFI= 0.997, GFI=1.000, AGFI=0.999, SRMR=0.003, RMSEA=0.032

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของความคิดสร้างสรรค์ (CREA) พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ที่แตก ตางจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\chi^2 = 4.13$  df= 2, p=0.12712) ค่าดัชนีวัดระดับความ

กลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.999 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.003 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.032 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ 0.48 ถึง 1.00 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดคือความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ (POIN) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความคิดสร้างสรรค์ร้อยละ 70 รองลงมาคือความยืดหยุ่นในการคิด (FLEX) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความคิดสร้างสรรค์ร้อยละ 29 รองลงมาคือความคล่องแคล่วในการคิด (FLUE) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความคิดสร้างสรรค์ร้อยละ 18 และความละเอียดลออในการคิด (ELAB) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความคิดสร้างสรรค์ร้อยละ 18 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.2 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ปัจจัยวิสัยทัศน์ (VISI)

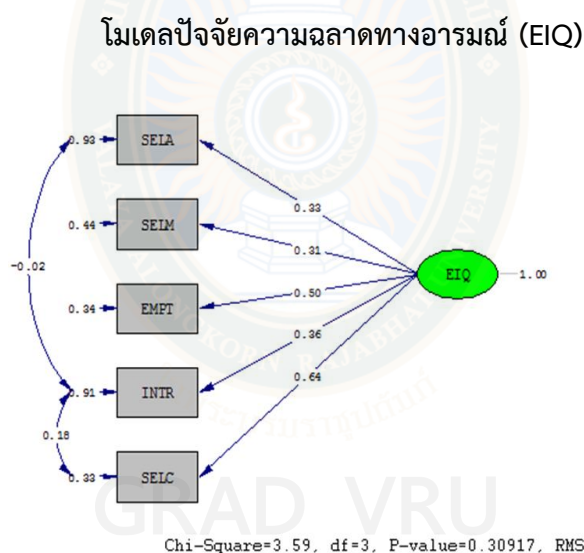
ตารางที่ 4.29 แสดงสมการโครงสร้างการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยวิสัยทัศน์ (VISI) กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตัวแปรสังเกตได้ภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าความคลาดเคลื่อน (SE)	ค่าสถิติ (t)	สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ ( $R^2$ )
FOMU	0.44	-	-	0.73
ARTI	0.37	0.02	18.25**	0.59
IMPE	0.28	0.02	15.05**	0.28
ROLE	0.20	0.02	9.55**	0.11

$\chi^2 = 4.09$  df= 2, p=0.12932, CFI= 0.998, GFI=0.998, AGFI=0.990, SRMR=0.013, RMSEA=0.032



ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของวิสัยทัศน์ (VISI) พบว่า วิสัยทัศน์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\chi^2 = 4.09$  df= 2, p=0.12932) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.990 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.013 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.032 ผลการวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ 0.20 ถึง 0.44 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดคือการสร้างวิสัยทัศน์ (FOMU) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงวิสัยทัศน์ร้อยละ 72 รองลงมาคือการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ARTI) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงวิสัยทัศน์ร้อยละ 58 และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (IMPE) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงวิสัยทัศน์ร้อยละ 28 ตามลำดับ



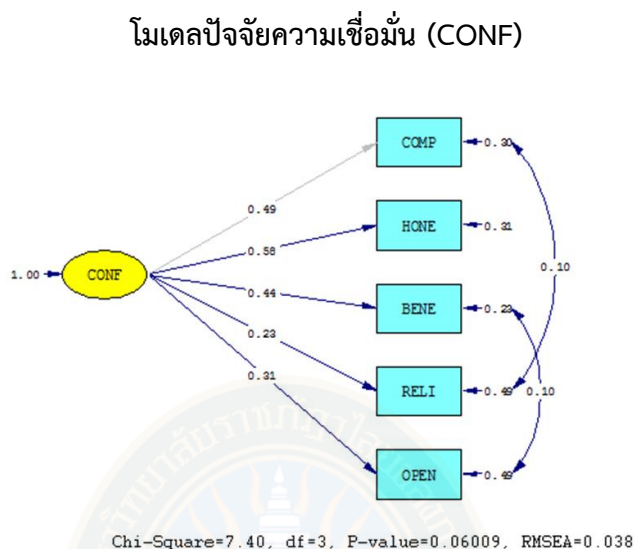
ภาพที่ 4.3 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ)

ตารางที่ 4.30 แสดงสมการโครงสร้างการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตัวแปรสังเกตได้ ภายนอก	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความคลาด เคลื่อน (SE)	ค่าสถิติ (t)	สัมประสิทธิ์การ ตัดสินใจ ( $R^2$ )
SELA	0.33	0.04	8.92**	0.11
SELM	0.31	0.03	11.67**	0.18
EMPT	0.50	0.03	16.64**	0.42
INTR	0.36	0.05	8.12**	0.13
SELC	0.64	0.04	18.15**	0.56

$\chi^2 = 3.59$  df = 3, p = 0.30917, CFI = 0.999, GFI = 0.999, AGFI = 0.993, SRMR = 0.011, RMSEA = 0.014

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) พบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\chi^2 = 3.59$  df = 3, p = 0.30917) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.999 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.999 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.993 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.011 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.014 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ 0.31 ถึง 0.64 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดคือการควบคุมอารมณ์ของตนเอง (SELC) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงความฉลาดทางอารมณ์ร้อยละ 56 รองลงมาคือการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (EMPT) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงความฉลาดทางอารมณ์ร้อยละ 42 และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (INTR) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงความฉลาดทางอารมณ์ร้อยละ 13 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.4 แสดงการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF)

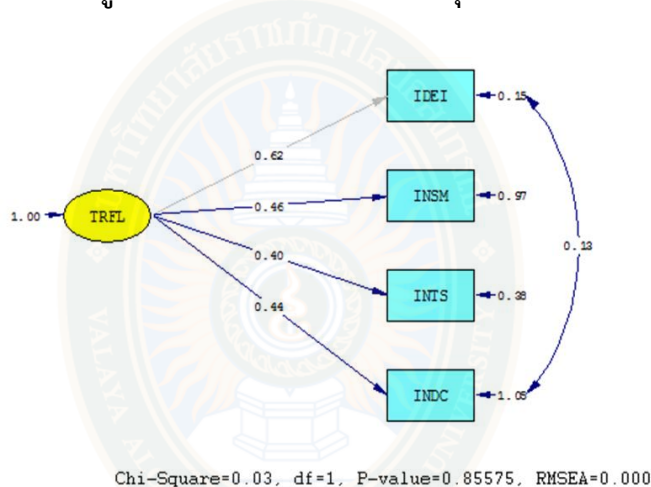
ตารางที่ 4.31 แสดงสมการโครงสร้างการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF) กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตัวแปรสังเกต ได้ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความคลาดเคลื่อน (SE)	ค่าสถิติ (t)	สัมประสิทธิ์การ ตัดสินใจ ( $R^2$ )
COMP	0.49	-	-	0.45
HONE	0.58	0.04	15.08**	0.52
BRNE	0.44	0.03	15.07**	0.46
RELI	0.23	0.03	9.10**	0.10
OPEN	0.31	0.03	9.84**	0.16
$\chi^2 = 7.40$ df= 3, p=0.06009, CFI= 0.996, GFI=0.997, AGFI=0.986, SRMR=0.017, RMSEA=0.038				

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF) พบว่า ความเชื่อมั่นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\chi^2 = 7.40$  df= 3, p=0.06009) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.996 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.986 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของ

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.017 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.038 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ 0.23 ถึง 0.58 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดคือความซื่อสัตย์ (HONE) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความเชื่อมั่นร้อยละ 51 รองลงมาคือคุณงามความดี (BRNE) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความเชื่อมั่นร้อยละ 46 และสมรรถนะรอบรู้ (COMP) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความเชื่อมั่นร้อยละ 44 ตามลำดับ

#### โมเดลปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร (TRFL)



ภาพที่ 4.5 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร (TRFL)

ตารางที่ 4.32 แสดงสมการโครงสร้างการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร (TRFL) กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตัวแปรสังเกตได้ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความคลาดเคลื่อน (SE)	ค่าสถิติ (t)	สัมประสิทธิ์การ ตัดสินใจ ( $R^2$ )
IDEI	0.62	-	-	0.71
INSM	0.46	0.06	7.86**	0.18
INTS	0.40	0.05	8.16**	0.29
INDC	0.44	0.05	9.10**	0.16

$\chi^2 = 0.03$  df = 1, p = 0.85575, CFI = 1.000, GFI = 1.000, AGFI = 1.000, SRMR = 0.001, RMSEA = 0.000

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคม อุตสาหกรรม นวนคร (TRFL) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\chi^2 = 0.03$  df= 1, p=0.85575) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.001 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.40 ถึง 0.62 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดคือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (IDEI) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 71 รองลงมาคือการสร้างแรงบันดาลใจ (INSM) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 18 และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (INDC) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 15 ตามลำดับ

ตอนที่ 6 การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างรวมของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าโมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นถึงแม้ว่าจะยังคงมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ก็ยังพบว่าตัวแปรที่พบในโมเดลคือตัวแปรแฝงภายนอกปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) ซึ่งประกอบด้วยค่าตัวแปรสังเกตได้ 5 ด้าน คือ การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (SELA) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (SELM) การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (EMPT) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (INTR) และการควบคุมอารมณ์ของตนเอง (SELC) ส่งผลต่อตัวแปรแฝงภายในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร น้อยเกินไป โดยการพิจารณาจากน้ำหนักองค์ประกอบคือ 0.00 รวมถึงค่าสถิติ t ที่มีค่าน้อยกว่า 1.96 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และน้อยกว่า 2.58 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 รวมถึงส่งผลต่อตัวแปรแฝงภายในปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ น้อยเกินไป โดยการพิจารณาจากน้ำหนักองค์ประกอบคือ 0.08 รวมถึงค่าสถิติ t ที่มีค่าน้อยกว่า 1.96 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และน้อยกว่า 2.58 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และตัวแปรแฝงภายในปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์ (CREA) น้อยเกินไป โดยการพิจารณาจากน้ำหนักองค์ประกอบคือ 0.05 รวมถึงค่าสถิติ t ที่มีค่าน้อยกว่า 1.96 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และน้อยกว่า 2.58 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ด้วยสาเหตุดังกล่าวผู้วิจัยเองเห็นว่าตัวแปรดังกล่าวยังคงมีค่าอยู่ควรนำไว้เพื่อประกอบกับโมเดลการวิเคราะห์เพื่อให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นจึงจำเป็นต้องคงไว้ เพื่อลดความคลาดเคลื่อนระหว่างตัวแปรอิสระโดยการพิจารณาการแจ้งเตือนของโปรแกรม ด้วยค่า (Modification Indices: MI) เมื่อทำการปรับโมเดลโดยการเลือกเชื่อมโยงวิธีเพื่อลดความคลาดเคลื่อน โดยการเพิ่มวิธีระหว่างตัวแปรตาม คือ OPIN, FLEX, FLUE, ELAB, FOMU, ARTI, IMPE, ROLE, COMP, HONE, BRNE, RELI, OPEN, IDEI, INSM, INTS และ INDC ทำให้ได้โมเดลที่ผ่านเกณฑ์ตามทฤษฎีทางสถิติและมีความสอดคล้องมากยิ่งขึ้น โดยการพิจารณาจากน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรแต่ละปัจจัยมีค่าที่เพิ่มขึ้น ตามขั้นตอน จำนวน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือสร้างบารมี (IDEI) การสร้างแรงบันดาลใจ (INSM) การกระตุ้นทางปัญญา (INTS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (INDC) ส่วนปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร คือ ความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) ความเชื่อมั่น (CONF) วิสัยทัศน์ (VISI) และความคิดสร้างสรรค์ (CREA)

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ผลการศึกษา ดังนี้

1) การวิเคราะห์ค่า KMO พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่า 0.818 ความคิดสร้างสรรค์ มีค่า 0.843 วิสัยทัศน์ มีค่า 0.843 ความฉลาดทางอารมณ์ มีค่า 0.861 และความเชื่อมั่น มีค่า 0.840 แสดงถึงความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบในระดับดีมากทุกองค์ประกอบ

2) การวิเคราะห์ค่า Bartlett's Test พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกองค์ประกอบ แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้

3) การวิเคราะห์ค่า Communalities เริ่มต้น คือ 1.00 ทุกองค์ประกอบ แสดงถึงความเหมาะสมขององค์ประกอบตามหลักของการสกัดองค์ประกอบแบบ Principal Component Analysis

4) การวิเคราะห์ค่า Component Matrix พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ของปัจจัยทุกปัจจัยมีค่าเกิน 0.30 แสดงว่าองค์ประกอบของทุกปัจจัยมีความเหมาะสม โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ทั้งหมด ทุกตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.146 ถึง 0.947

ขั้นตอนที่ 3 ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ผลการศึกษา ดังนี้

1) การวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Factor Loading) ซึ่งทุกองค์ประกอบในแต่ละปัจจัยมีค่า มากกว่า 0.30 แสดงว่าองค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2) การวิเคราะห์ค่าไค-สแควร์ ( $X^2$ ) มีค่าเท่ากับ 137.27 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 113 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.059 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GEI) มีค่า 0.987 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (AGFI) มีค่า 0.972 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากที่สองกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่า 0.014 แสดงว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

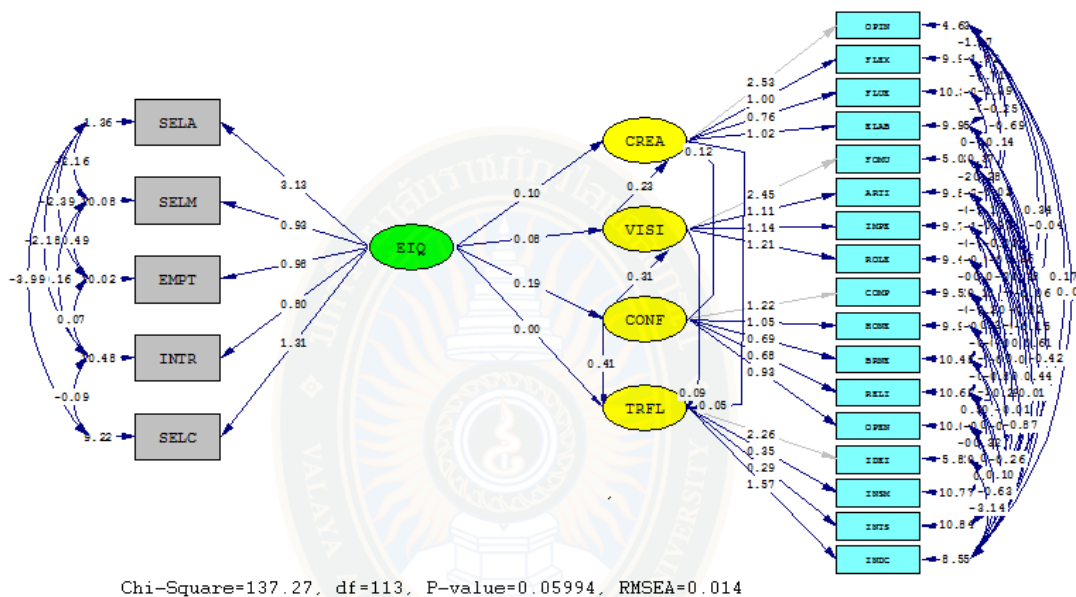
3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง เรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ความเชื่อมั่น (0.41) วิสัยทัศน์ (0.09) ความคิดสร้างสรรค์ (0.05) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.00)

4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยส่งผ่านความเชื่อมั่น ความคิดสร้างสรรค์ และวิสัยทัศน์ (0.10) รวมถึงความเชื่อมั่น ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ และวิสัยทัศน์

(0.45) อีกทั้งวิสัยทัศน์ ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ (0.10)

5) ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวม เรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ความเชื่อมั่น (0.41) วิสัยทัศน์ (0.09) ความคิดสร้างสรรค์ (0.05) ความฉลาดทางอารมณ์ (0.00)

6) ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง ( $R^2$ ) คิดเป็นร้อยละ 85 แสดงได้ดังภาพที่ 4.6



ภาพที่ 4.6 โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรมนวนคร

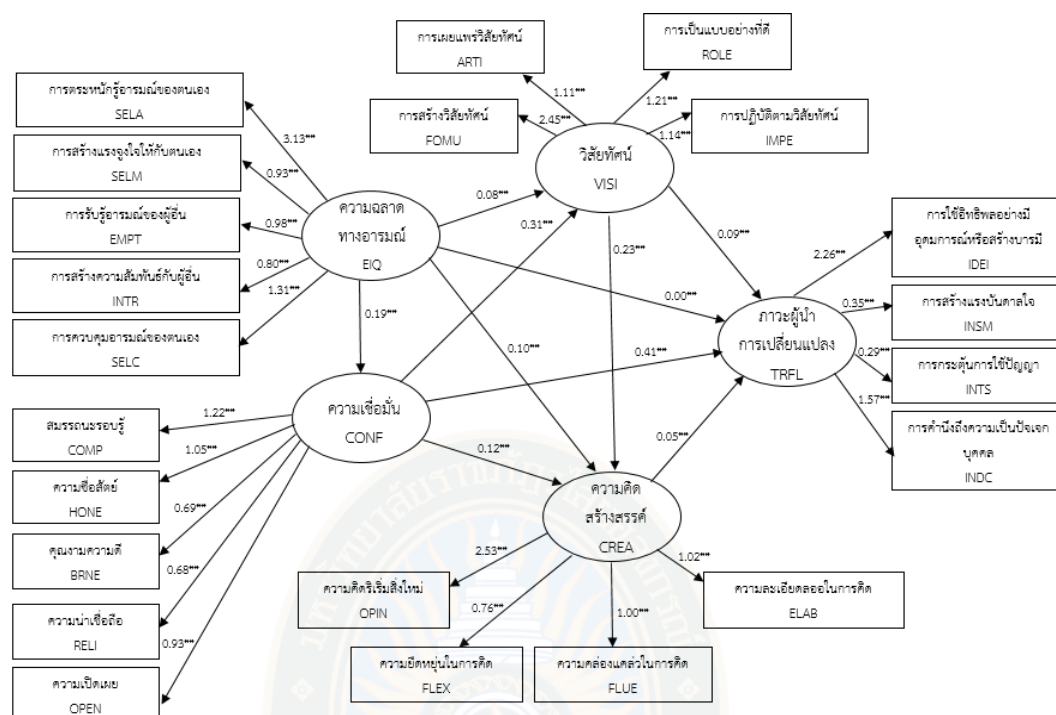




จากตารางที่ 4.33 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรแฝงภายใน 4 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยความเชื่อมั่น ปัจจัยวิสัยทัศน์ ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ โดยมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับอิทธิพลรวมจากปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF) ในทิศทางบวกเท่ากับ 0.41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.41 ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รองลงมา คือ ปัจจัยวิสัยทัศน์ (VISI) มีอิทธิพลรวมในทิศทางบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.09 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวก เท่ากับ 0.09 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รองลงมา คือ ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) มีอิทธิพลรวมในทิศทางบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวก เท่ากับ 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) มีอิทธิพลรวมในทิศทางบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวก เท่ากับ 0.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF) ได้ร้อยละ ( $R^2 = 0.037$ ) ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) ได้ร้อยละ ( $R^2 = 0.023$ ) ปัจจัยวิสัยทัศน์ (VISI) ได้ร้อยละ ( $R^2 = 0.020$ ) และปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) ได้ร้อยละ ( $R^2 = 0.010$ ) ตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 4 ยืนยันรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผลการวิจัยได้รับการยืนยันจากผู้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มยืนยันความเป็นไปได้ จากผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้



Chi-Square = 137.27, df = 113, P-Value = 0.05994, RMSEA = 0.014

ภาพที่ 4.7 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

ตารางที่ 4.34 ค่าสถิติความสอดคล้องของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ก่อนการปรับรูปแบบความสัมพันธ์		หลังการปรับรูปแบบความสัมพันธ์	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
$\chi^2$		141.575		137.27	
$p$ value of $\chi^2$	> .05	0.00000	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.05994	ผ่านเกณฑ์
CFI	> .95	0.793	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.988	ผ่านเกณฑ์
GFI	> .90	0.988	ผ่านเกณฑ์	1.987	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> .90	0.973	ผ่านเกณฑ์	0.972	ผ่านเกณฑ์
RMR	< .008	0.291	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.026	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ .05	0.072	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.014	ผ่านเกณฑ์
CN	≥ 200	1133.712	ผ่านเกณฑ์	1143.006	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.34 พบว่า ค่าสถิติ ไค-สแควร์ของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างก่อนการปรับรูปแบบความสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 141.575 และมีค่า P-Value 0.000 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้จะเห็นได้ว่าดัชนีต่าง ๆ คือ CFI มีค่าเท่ากับ 0.793, GFI มีค่าเท่ากับ 0.988, AGFI มีค่าเท่ากับ 0.973, RMR มีค่าเท่ากับ 0.291, RMSEA

มีค่าเท่ากับ 0.072 และค่า CN มีค่าเท่ากับ 1133.712 ซึ่งดัชนีของ P-Value, CFI, RMR และ RMSEA ไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ จึงมีความจำเป็นต้องปรับรูปแบบความสัมพันธ์ให้มีความสอดคล้องกลมกลืนมากขึ้น โดยผู้วิจัยได้ปรับให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน โดยในการปรับรูปแบบความสัมพันธ์จะพิจารณาค่าเสนอแนะจากโปรแกรมหรือดัชนีปรับรูปแบบความสัมพันธ์ (Model Modification Indices: MI) และค่าการเปลี่ยนแปลงพารามิเตอร์ที่คาดหวังมาตรฐาน (Standardized Expected Parameter Change: SEPC) จนได้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์ ที่ปรับแล้วมีค่าสถิติไค-สแควร์เท่ากับ 137.27 และมีค่า P-Value 0.05994 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาดัชนีการวัดต่าง ๆ คือ CFI มีค่าเท่ากับ 0.988, RMR มีค่าเท่ากับ 0.026, RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.014 และค่า CN มีค่าเท่ากับ 1143.006 ซึ่งพบว่า ทุกค่าชี้วัดมีอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด



GRAD VRU

## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของบริษัทที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร 3) เพื่อทดสอบรูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนึงถึงความเหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่ง Hair, et al. (2010); กัลยา วาณิชบัญชา (2556) ผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ 1,040 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนน่าเชื่อถือมากขึ้น ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมวิเคราะห์สำเร็จรูป ด้วยค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบเพื่อให้ทราบลักษณะแจกแจงและการกระจายของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัย ด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เบื้องต้นระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามด้วยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร สามารถสรุปผลการวิจัยเป็นขั้นตอนได้ ดังนี้

##### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไป

พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 586 คน คิดเป็นร้อยละ 56.3 เป็นเพศชาย จำนวน 454 คน คิดเป็นร้อยละ 43.7 ส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 631 คน คิดเป็นร้อยละ 60.7 รองลงมาเป็นผู้มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6 อายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 และเป็นผู้มีอายุระหว่าง 18-30 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 ส่วนใหญ่เป็นผู้มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 474 คน คิดเป็นร้อยละ 45.6 รองลงมา เป็นผู้มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 23.7 เป็นผู้มีการศึกษาอนุปริญญา / ปวส. จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 เป็นผู้มีการศึกษาปริญญาโท จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 และเป็นผู้มีการศึกษาปริญญาเอกจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน

432 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5 รองลงมาเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 - 20 ปี จำนวน 302 คน คิดเป็นร้อยละ 29.0 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 และเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 434 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 รองลงมาเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 5-10 ปี จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 24.9 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 11-15 ปี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 16-20 ปี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 และเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 ส่วนใหญ่เป็นประเภทของธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 เป็นประเภทของธุรกิจของเด็กเล่น จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 เป็นประเภทของธุรกิจแม่พิมพ์ จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 เป็นประเภทของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 7.2 เป็นประเภทของธุรกิจของใช้ในบ้าน จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 เป็นประเภทของธุรกิจลูกยาง จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 เป็นประเภทของธุรกิจอโต้พาร์ท จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 เป็นประเภทของธุรกิจโลจิสติกส์, อะลูมิเนียม จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 เป็นประเภทของธุรกิจแพ็คเกจจิ้ง, ฉีดยาพลาสติก จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 เป็นประเภทของธุรกิจอุปกรณ์การแพทย์ จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 เป็นประเภทของธุรกิจอาหาร จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 เป็นประเภทของธุรกิจรีไซเคิล จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 เป็นประเภทของธุรกิจเจียร์ไนเพชร จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 และเป็นประเภทของธุรกิจอื่น ๆ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 ตามลำดับ

#### 5.1.2 ระดับปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

##### 1) ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์

ด้านความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยความคิดสร้างสรรค์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านความคิดริเริ่มสิ่งใหม่โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) สร้างผลงานใหม่ที่เกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ 2) คิดหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพพนักงานที่ต่างไปจากเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ 3) นำความรู้ประสบการณ์ที่ผ่านมาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

ด้านความคล่องแคล่วในการคิด พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยความคิดสร้างสรรค์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านความคล่องแคล่วในการคิดโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) สามารถหาคำตอบของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและรวดเร็วมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความคล่องแคล่วในการคิด 2) มีความคล่องแคล่วในการคิดเกี่ยวกับสภาพการณ์

ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และ 3) สามารถอธิบายเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน และรวดเร็ว ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ มีความคล่องแคล่วในการคิดที่หลากหลายภายในเวลาที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านความยืดหยุ่นในการคิด พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการปัจจัยความคิดสร้างสรรค์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านความยืดหยุ่นในการคิดโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 2 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) สามารถแก้ปัญหาด้วยแนวคิดและวิธีการที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสมมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความยืดหยุ่นในการคิด และ 2) สามารถปรับวิธีการคิดเพื่อตอบคำถามได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ ผู้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงความยืดหยุ่นในการคิดเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านความละเอียดลออในการคิด พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการปัจจัยความคิดสร้างสรรค์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านความละเอียดลออในการคิดโดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.89) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) สังเกตเห็นรายละเอียดในการคิดมากกว่าผู้อื่นมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความละเอียดลออในการคิด 2) คิดทบทวนอย่างละเอียดก่อนตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และ 3) คิดเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและมีความหมาย ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ คิดไตร่ตรองก่อนนำเสนอด้วยวิธีการใด ๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

#### 2) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการปัจจัยวิสัยทัศน์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านความละเอียดลออในการคิดโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) สนับสนุนกระตุ้นพนักงานให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ หรือคิดนอกกรอบมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 2) กำหนดเป้าหมาย แผนงาน และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัท และ 3) พนักงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์โดยอาศัยแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกบริษัท ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ ปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัทเป็นสิ่งท้าทายและสามารถแก้ไขได้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการปัจจัยวิสัยทัศน์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องโดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 2) เผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ควรจะเป็นในอนาคตของ

บริษัทได้อย่างชัดเจน และ 3) กระตุ้นพนักงานให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ กระตุ้นพนักงานให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยวิสัยทัศน์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) ปรับแผนพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้พนักงานเกิดการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ 3) กระตุ้นการทำงานเป็นทีมตามวิสัยทัศน์ ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ ส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บริษัทได้วางไว้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยวิสัยทัศน์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมามีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี และ 2) ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีจากการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้พนักงานเคารพนับถือมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

### 3) ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์

ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) รับรู้ได้ว่าสถานการณ์ใดที่ทำให้เกิดความรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง 2) ในสถานการณ์ต่าง ๆ รับรู้ได้ว่าอารมณ์ที่แสดงออกไปนั้นจะเกิดผลทางบวกหรือทางลบ และ หมั่นสังเกตสาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์หรือความรู้สึกที่ไม่ดีขึ้นมา ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ รับรู้ถึงจุดเด่นและจุดด้อยทางด้านอารมณ์ว่าควรปรับปรุงในด้านใดมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) เมื่อรู้สึกโกรธ จะเก็บความโกรธไว้แล้วดัดแปลงให้เป็นคำพูดที่เหมาะสมก่อนพูดออกมา มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง 2) มองความผิดพลาดในอดีตเป็นประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า และ 3) เมื่อความผิดพลาดเกิดขึ้นในชีวิต ก็สามารถให้

กำลังใจตนเอง ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ เมื่อรู้สึกเครียด สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้โดยเร็วมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกมี ดังนี้ 1) แม้จะติดภารกิจที่ต้องทำ ก็ยินดีรับฟังความทุกข์ของพนักงานที่ต้องการความช่วยเหลือก่อนมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น 2) ยอมรับว่าพนักงานอาจมีเหตุผลที่ไม่พอใจการกระทำของผู้บังคับบัญชา และ 3) สามารถอ่านอารมณ์หรือความรู้สึกของพนักงานจากพฤติกรรมที่แสดงออกได้ ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ สามารถให้คำปลอบโยนและกำลังใจแก่พนักงานที่รู้สึกเศร้า หมดหวังหรือผิดหวังในชีวิตได้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) สร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับคนรอบข้างได้ง่ายมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น 2) เคารพการตัดสินใจตามความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ และ 3) พยายามทำความรู้จักเพื่อนใหม่อยู่เสมอ ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ เมื่อเห็นข้อบกพร่องของพนักงาน จะบอกให้เขารู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านการควบคุมอารมณ์ของตนเอง พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านการควบคุมอารมณ์ของตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 2 ลำดับแรกมีดังนี้ 1) เมื่อเกิดปัญหาสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการควบคุมอารมณ์ของตนเอง และ 2) สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้เมื่อเกิดความรู้สึกเครียด ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ พร้อมเปิดใจเจรจากับพนักงาน เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างกันมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

#### 4) ปัจจัยด้านความเชื่อมั่น

ด้านสมรรถนะรอบรู้ พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัจจัยความเชื่อมั่นมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านสมรรถนะรอบรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) มีการฝึกทักษะการปฏิบัติงานให้ทันสมัยกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านสมรรถนะรอบรู้ 2) ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และ 3) ส่งเสริมให้



พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านความซื่อสัตย์ พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็น่าปัจจัยความเชื่อมั่นมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านความซื่อสัตย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้มีผลต่อกลยุทธ์ทางการตลาดด้านนโยบายทางการค้า 2) รักษาประโยชน์ของบริษัทไม่ทำให้เกิดความเสียหาย และ 3) ปฏิบัติงานด้วยความตรงไปตรงมา ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ การอุทิศตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านคุณงามความดี พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็น่าปัจจัยความเชื่อมั่นมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านคุณงามความดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) การเอาใจใส่ดูแลพนักงานอย่างกัลยาณมิตร มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านคุณงามความดี 2) ให้ความช่วยเหลือพนักงานในการเรียนรู้และมีทักษะปฏิบัติงาน และ 3) แสดงความช่วยเหลือบริษัทด้วยความเสียสละ ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ การให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านความน่าเชื่อถือ พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็น่าปัจจัยความเชื่อมั่นมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านความน่าเชื่อถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) แสดงความรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความน่าเชื่อถือ 2) ความน่าเชื่อถือในการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของพนักงานด้วยความยุติธรรม และ ความน่าเชื่อถือในการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ ความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติกับทุกคนอย่างเสมอภาคมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ด้านความเปิดเผย พบว่า พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็น่าปัจจัยความเชื่อมั่นมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ด้านความเปิดเผย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 2 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) เปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้พนักงานทราบในเรื่องที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความ และ 2) เปิดเผยข้อมูลให้กับพนักงานโดยไม่ปิดบัง ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ นำข้อมูลมาใช้ในการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

### 5.1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร

กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษได้แก่ พนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.47) รองลงมา คือ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.52) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.51) และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อยสามารถสรุปผลได้ ดังนี้

ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 4 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์การทำงาน 2) ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานปฏิบัติตาม 3) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์พร้อมถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่พนักงาน และ 4) ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในการเอาชนะปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์การร่วมกัน 2) ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พนักงานเมื่อต้องเผชิญปัญหาและอุปสรรคต่างๆ และ 3) ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นว่าพนักงานสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ ผู้บริหารระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายการทำงานชัดเจน และ ผู้บริหารสร้างความมั่นใจแก่พนักงานในการฝ่าฝืนเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ

ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 4 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นโอกาสดีที่จะแก้ปัญหาพร้อมกัน 2) ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงานอย่างตั้งใจ 3) ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน และ 4) ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้พนักงานหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ในส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ด้านคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก มีดังนี้ 1) ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของพนักงานเป็นรายบุคคล 2) ผู้บริหารปฏิบัติต่อพนักงาน

โดยคำนึงถึงความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล 3) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพของพนักงาน ผู้บริหารให้ความดูแลเอาใจใส่พนักงานให้เกิดความรู้สึกรักมีคุณค่าต่อองค์กร ใน ส่วนของข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อคำถามอื่น คือ ผู้บริหารมอบหมายงานโดย คำนึงถึงความแตกต่างในด้านความสามารถของแต่ละบุคคล

5.1.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น กับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย

สมมติฐานตัวแบบที่ 1 โมเดลปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA)

H<sub>0</sub>: โมเดลปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

H<sub>1</sub>: โมเดลปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์

จากผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความคิดสร้างสรรค์ (CREA) พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมากกว่า  $\alpha = 0.05$  จะต้องยอมรับ สมมติฐาน H<sub>0</sub> หมายถึง โมเดลปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ นั้นแสดงว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (ยอมรับสมมติฐาน H<sub>0</sub>) หมายถึง โมเดลปัจจัยความคิด สร้างสรรค์ ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างสมบูรณ์ (The Model is Saturated, the Fit is Perfect!) ได้ค่าสถิติทดสอบดังนี้ ( $\chi^2 = 4.13$  df= 2, p=0.12712) ค่าดัชนีวัดระดับความ กลมกลืน (CFI) มีค่า เท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค าดชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.999 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสอง ของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.003 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณ ค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.032 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ 0.379 ถึง 0.651 โดยตัว แปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดคือความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ (POIN) มีการแปรผันร่วมกับ ตัวแปรแฝงความคิดสร้างสรรค์ร้อยละ 70 รองลงมาคือความยืดหยุ่นในการคิด (FLUE) มีการแปรผัน รวมกับตัวแปรแฝงความคิดสร้างสรรค์ร้อยละ 29 และความละเอียดลออในการคิด (ELAB) มีการ แปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความคิดสร้างสรรค์ร้อยละ 18 ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แสดงให้เห็นว่าโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยความคิดสร้างสรรค์เชิงสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แบบสมบูรณ์

สมมติฐานตัวแบบที่ 2 โมเดลปัจจัยวิสัยทัศน์ (VISI)

H<sub>0</sub>: โมเดลปัจจัยวิสัยทัศน์ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

H<sub>1</sub>: โมเดลปัจจัยวิสัยทัศน์ตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของวิสัยทัศน์ (VISI) พบว่า วิสัยทัศน์ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ที่แตกต่างจากศูนย์

อย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมากกว่า  $\alpha = 0.05$  จะต้องยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  หมายถึง โมเดลปัจจัยวิสัยทัศน์ ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นั้นแสดงว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (ยอมรับสมมติฐาน  $H_0$ ) หมายถึง โมเดลปัจจัยวิสัยทัศน์ ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างสมบูรณ์ (The Model is Saturated, the Fit is Perfect!) ได้ค่าสถิติทดสอบดังนี้ ( $\chi^2 = 4.09$  df= 2, p=0.12932) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.990 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.013 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.032 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ 0.204 ถึง 0.436 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดคือการสร้างวิสัยทัศน์ (FOMU) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงวิสัยทัศน์ร้อยละ 72 รองลงมาคือการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ARTI) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงวิสัยทัศน์ร้อยละ 58 และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (IMPE) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงวิสัยทัศน์ร้อยละ 28 ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดแสดงให้เห็นว่าโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยวิสัยทัศน์เชิงสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานตัวแบบที่ 3 โมเดลปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ)

$H_0$ : โมเดลปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

$H_1$ : โมเดลปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมากกว่า  $\alpha = 0.05$  จะต้องยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  หมายถึง โมเดลปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ถึงอย่างไรผู้วิจัยยังพิจารณาปรับโมเดลตามการแจ้งเตือนของผลการวิเคราะห์ ซึ่งมีการปรับ Path Analysis เพื่อลดความคลาดเคลื่อนของความสัมพันธ์ตามเส้นทางทั้งหมด 2 เส้นทาง คือ ระหว่าง (SELA, INTR) และ (INTR, SELC) ทำให้ ค่า p-value เท่ากับ 1.00 นั้นแสดงว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (ยอมรับสมมติฐาน  $H_0$ ) หมายถึง โมเดลปัจจัยวิสัยทัศน์ ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างสมบูรณ์ (The Model is Saturated, the Fit is Perfect!) ได้ค่าสถิติทดสอบ ดังนี้ ( $\chi^2 = 3.59$  df= 3, p=0.30917) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.999 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.999 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.993 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.011 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.014 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็น

บวกรวมค่าตั้งแต่ 0.310 ถึง 0.642 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดคือการควบคุมอารมณ์ของตนเอง (SELC) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความฉลาดทางอารมณ์ร้อยละ 55 รองลงมาคือการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (EMPT) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความฉลาดทางอารมณ์ร้อยละ 42 และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (INTR) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความฉลาดทางอารมณ์ร้อยละ 12 ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แสดงให้เห็นว่าโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์เชิงสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานตัวแบบที่ 4 โมเดลปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF)

$H_0$ : โมเดลปัจจัยความเชื่อมั่นตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

$H_1$ : โมเดลปัจจัยปัจจัยความเชื่อมั่นตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความเชื่อมั่น (CONF)

พบว่า ความเชื่อมั่นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมากกว่า  $\alpha = 0.05$  จะต้องยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  หมายถึง โมเดลปัจจัยความเชื่อมั่น ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ถึงอย่างไรผู้วิจัยยังพิจารณาปรับโมเดลตามการแจ้งเตือนของผลการวิเคราะห์ ซึ่งมีการปรับ Path Analysis เพื่อลดความคลาดเคลื่อนของความสัมพันธ์ตามเส้นทางทั้งหมด 2 เส้นทาง คือระหว่าง (COMP, RELI) และ (BENE, OPIN) ทำให้ ค่า p-value เท่ากับ 1.00 นั้นแสดงว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (ยอมรับสมมติฐาน  $H_0$ ) หมายถึง โมเดลปัจจัยวิสัยทัศน์ ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างสมบูรณ์ (The Model is Saturated, the Fit is Perfect!) ได้ค่าสถิติทดสอบดังนี้ ( $\chi^2 = 7.40$  df= 3, p=0.06009) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.996 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.986 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.017 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.038 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ 0.235 ถึง 0.580 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดคือความซื่อสัตย์ (HONE) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความเชื่อมั่นร้อยละ 51 รองลงมาคือคุณงามความดี (BRNE) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความเชื่อมั่นร้อยละ 46 และสมรรถนะรอบรู้ (COMP) มีการแปรผันร่วมกับตัวแปรแฝงความเชื่อมั่น ร้อยละ 44 ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แสดงให้เห็นว่าโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยความเชื่อมั่นเชิงสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานตัวแบบที่ 5 โมเดลปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร (TRFL)

$H_0$ : โมเดลปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

H<sub>1</sub>: โมเดลปัจจัยปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร (TRFL) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่า ไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) ที่แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมากกว่า  $\alpha = 0.05$  จะต้องยอมรับสมมติฐาน H<sub>0</sub> หมายถึง โมเดลปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ถึงอย่างไรผู้วิจัยยังพิจารณาปรับโมเดลตามการแจ้งเตือนของผลการวิเคราะห์ ซึ่งมีการปรับ Path Analysis เพื่อลดความคลาดเคลื่อนของความสัมพันธ์ตามเส้นทางทั้งหมด 1 เส้นทาง คือระหว่าง (IDEI, INDC) ทำให้ ค่า p-value เท่ากับ 1.00 นั้นแสดงว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (ยอมรับสมมติฐาน H<sub>0</sub>) หมายถึง โมเดลปัจจัยวิสัยทัศน์ ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างสมบูรณ์ (The Model is Saturated, the Fit is Perfect!) ได้ค่าสถิติทดสอบดังนี้ ( $\chi^2 = 0.03$  df= 1, p=0.85575) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มี ค่าเท่ากับ 0.001 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ผลการวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัว บ่งชี้มีค่าเป็นบวกมีค่าตั้งแต่ 0.397 ถึง 0.621 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดคือการใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (IDEI) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 71 รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ (INSM) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 18 และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (INDC) มีการแปรผันรวมกับตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 15 ซึ่งทุกค่ามีค่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แสดงให้เห็นว่าโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร เชิงสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หมายถึง โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงสรุปได้ว่า โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร เชิงสมมติฐาน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

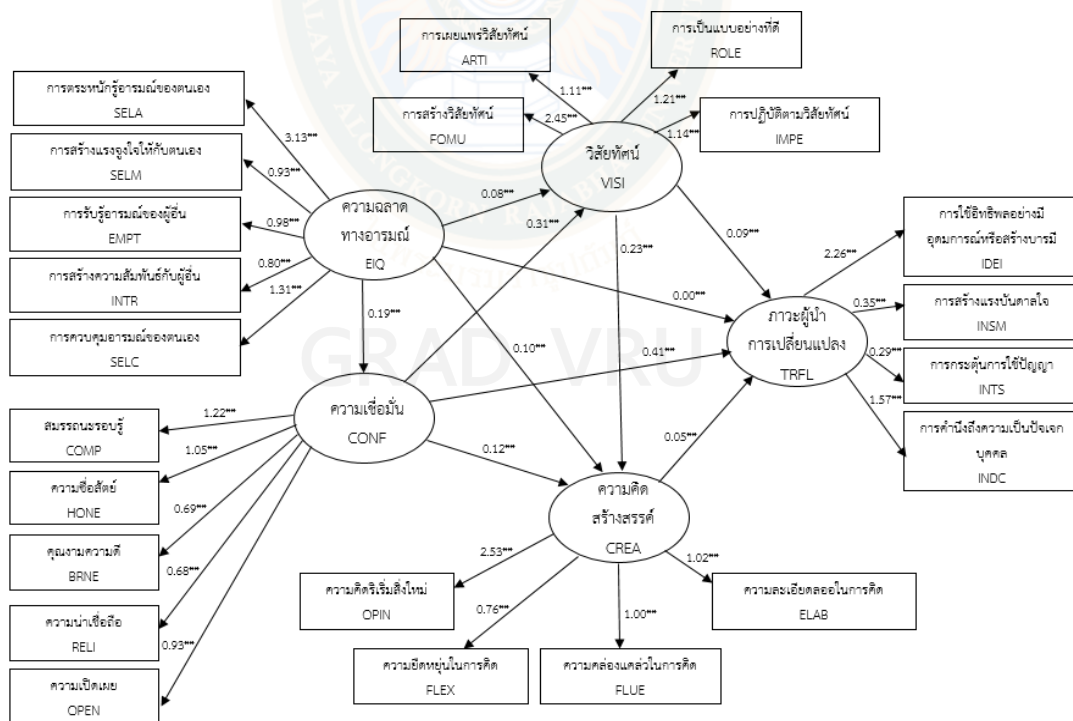
สมมติฐานตัวแบบที่ 6 การทดสอบสมมติฐานสมการโครงสร้าง

H<sub>0</sub>: โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

H<sub>1</sub>: โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ก่อนการปรับโมเดล พบว่า ค่า RMSEA = 0.069 ซึ่งถือว่าไม่ผ่านเกณฑ์เพราะส่วนเหลือของความกลมกลืนของโมเดลยังมีค่ามาก ร่วมกับค่า P-Value = 0.000 หมายถึง โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงพิจารณาปรับโมเดลจากผลลัพธ์การแจ้งเตือนจากการวิเคราะห์ โดยพิจารณาเพิ่มวิถีเพื่อลดความคลาดเคลื่อนทั้งหมด 72 วิถี ได้แก่ การลดความคลาดเคลื่อนของตัวแปรอิสระคือ (SELA, SELM) (SELA, EMLM) (SELA,

INTR) (SELA, SELC) (SELM, EMPT) (SELM, INTR) (EMPT, INTR) (INTR, SELC) (ELAB, ROLE) (ROLE, REIL) (OPIN, FOMU) (FOMU, COMP) (FLEX, FOMU) (FOMU, HONE) (COMP, ARIT) (OPIN, ARTI) (FLUE, ARTI) (ARTI, BENE) (HONE, IMPE) (FLEX ,IMPE) (ELAB, IMPE) (ROLE, BENE) (ELAB, OPEN) (FLEX, ELAB) (ROLE, OPEN) (FOMU, OPEN) (HONE, OPEN) (FOMU, BENE) (COMP, OPEN) (OPIN, RELI) (ARTI, ROLE) (OPIN, FLEX) (OPIN, FLUE) (OPIN, ELAB) (OPIN, FOMU) (OPIN, ARTI) (OPIN, IMPE) (OPIN, OPEN) (ELAB, FOMU) (ELAB, ARTI) (ELAB, IMPE) (ELAB, ROLE) (ELAB, RELI) (ELAB, OPEN) (FOMU,ARTI) (FOMU, IMPE) (FOMU, RELI) (FOMU, OPEN) (ARTI, IMPE) (ARTI, OPEN) (IMPE, ROLE) (IMPE, COMP) (IMPE, HONE) (FOMU, ARTI) (FOMU, IMPE) (FOMU, ROLE) (FOMU, COMP) (ARTI, IMPE) (ARTI, ROLE) (ARTI, COMP) (IMPE, ROLE) (IMPE, COMP) (ROLE, COMP) (ROLE, HONE) (ROLE, BENE) (ROLE, RELI) (ROLE, OPEN) (COMP, HONE) (COMP, BENE) (COMP, RELI) และ (RELI, OPEN) รวมถึงการลดความคลาดเคลื่อนของตัวแปรตาม คือ (IDEI,INDC) ทำให้ได้ ค่า P-Value เท่ากับ 0.05994 หมายถึง โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงสรุปได้ว่า โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมุตสาหกรรม นวนคร เชิงสมมติฐาน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงด้วยภาพที่ 5.1 ดังนี้



ภาพที่ 5.1 ตัวแบบสมการโครงสร้างที่ปรับแล้ว

จากผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมุตสาหกรรม นวนคร ตามสมมติฐานข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย ทำให้ผู้วิจัยสามารถทราบขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยที่นำมา

ศึกษาต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร เพื่อความชัดเจนในการสรุปอิทธิพล จากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ผู้วิจัยขอสรุปผลเป็น รายด้านได้ ดังนี้

ตัวแปรแฝงภายนอก ด้านปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) ส่งผลทางตรงในทิศทางบวก กับตัวแปรแฝงภายในปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF) วัดขนาดอิทธิพลทางตรง = 0.41 ตัวแปรแฝงภายใน ปัจจัยวิสัยทัศน์ วัดขนาดอิทธิพลทางตรง = 0.09 ตัวแปรแฝงภายในปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) วัดขนาดอิทธิพลทางตรง = 0.05 และตัวแปรแฝงภายในปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัดขนาด อิทธิพลทางตรง = 0.00 ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลทางอ้อม ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยส่งผ่านความเชื่อมั่น ความคิดสร้างสรรค์ และวิสัยทัศน์ วัดขนาด อิทธิพลทางตรง = 0.10 รวมถึงความเชื่อมั่น ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่าน ความคิดสร้างสรรค์ และวิสัยทัศน์ วัดขนาดอิทธิพลทางตรง = 0.45 อีกทั้งวิสัยทัศน์ ส่งผลทางอ้อมต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความคิดสร้างสรรค์ วัดขนาดอิทธิพลทางตรง = 0.10 โดย สัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF) ได้ร้อยละ ( $R^2 = 0.037$ ) ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) ได้ร้อยละ ( $R^2 = 0.023$ ) ปัจจัย วิสัยทัศน์ (VISI) ได้ร้อยละ ( $R^2 = 0.020$ ) และปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) ได้ร้อยละ ( $R^2 = 0.010$ ) ตามลำดับ

## 5.2 การอภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

การทดสอบสมมติฐานตัวแบบที่ 1 โมเดลปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) พบว่า ผลการ ทดสอบสมมติฐานต้องยอมรับสมมติฐานหลัก หมายถึง โมเดลปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ตามสมมติฐาน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารและพนักงานบริษัทมีความคิดเห็นว่าการจะพัฒนาให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการ ประกอบกิจการต้องมีการพัฒนาในด้านความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงคือปัจจัยในด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง สำหรับในปัจจัยด้าน ความคิดสร้างสรรค์ นั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมแล้วยังทำให้ทราบว่ายัง สามารถแยกเป็นรายย่อยออกมา ได้แก่ 1) ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ (Originality) 2) ความยืดหยุ่นใน การคิด (Flexibility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิด (Fluency) และ 4) ความละเอียดลออในการคิด (Elaboration) ซึ่งในปัจจัยทั้งหลายที่ผู้วิจัยกล่าวมานั้นล้วนได้มาจากแนวคิดของนักการศึกษา และสถาบันต่างกล่าวไว้หลาย ๆ แบบมาประกอบทำให้ผู้วิจัยสามารถนำกรอบแนวความคิดดังกล่าว นั้นมาสร้างเป็นโมเดลได้เป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับร้านค้าปลีก จากปัจจัยที่ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นปัจจัยที่จะส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเมื่อนำไปทดสอบ สมมติฐานแล้วพบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่าความสอดคล้องกับโมเดลตามทฤษฎีที่ได้ทบทวน วรรณกรรมมา ซึ่งจากการทดสอบสมมติฐานตรวจสอบโมเดลนี้ยังได้ไปสอดคล้องกับแนวคิดและ ทฤษฎีของ Bennis (2002) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สำเนา หมิ่นแจ่ม (2555) พบว่า ความคิด



สร้างสรรค์เป็นความคิดที่ไม่ทำร้ายใครโดยมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างให้ดีขึ้นและเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้มีความแตกต่างไปจากเดิมและใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมในการประกอบกิจการพัฒนาให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ(วีระ หงส์ดารมณ, 2554) Burke, et al. (2006) Yammarino, et al. (2005) Shin & Zhou (2003) Greenberg & Baron (2002)

การทดสอบสมมติฐานตัวแบบที่ 2 โมเดลปัจจัยวิสัยทัศน์ (VISI) พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานต้องยอมรับสมมติฐานหลัก หมายถึง โมเดลปัจจัยวิสัยทัศน์ ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการสร้างวิสัยทัศน์ให้กับพนักงานไปในทิศทางที่วางเป้าหมายไว้ในกรอบกิจการต้องมีการพัฒนาในด้านวิสัยทัศน์ ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือปัจจัยในด้านวิสัยทัศน์เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง สำหรับในปัจจัยด้านวิสัยทัศน์นั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมแล้วยังทำให้ทราบว่ายังสามารถแยกเป็นรายย่อยออกมา ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ซึ่งในปัจจัยทั้งหลายที่ผู้วิจัยกล่าวมานั้นล้วนได้มาจากแนวคิดของนักการศึกษาและสถาบันต่างกล่าวไว้หลาย ๆ แบบมาประกอบทำให้ผู้วิจัยสามารถนำกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้มาสร้างเป็นโมเดลได้เป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากปัจจัยที่ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าเป็นปัจจัยที่จะส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเมื่อนำไปทดสอบสมมติฐานแล้วพบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่าความสอดคล้องกับโมเดลตามทฤษฎีที่ตั้งได้ทบทวนวรรณกรรมมา ซึ่งจากการทดสอบสมมติฐานตรวจสอบโมเดลนี้ยังได้ไปสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Bass & Riggio (2006) ซึ่งได้กล่าวไว้ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ภาวิช ทองโรจน์ (2555) พบว่าการสร้างวิสัยทัศน์รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของบริษัทได้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ertmer, Bai, Dong, Khalil, Park & Wang (2010) Miller, (2008) Rhouda Pennings (2007) Lussier & Aohua (2007) Koscec (2007)

การทดสอบสมมติฐานตัวแบบที่ 3 โมเดลปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานต้องยอมรับสมมติฐานหลัก หมายถึง โมเดลปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารแสดงออกถึงผู้อื่นโดยสามารถจัดการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ตระหนักถึงความรู้สึกตนเองและผู้อื่น เพื่อการสร้างแรงบันดาลใจในตนเอง สามารถจัดการอารมณ์ของตนและอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้ ในการประกอบกิจการต้องมีการพัฒนาในด้านความฉลาดทางอารมณ์ ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือปัจจัยในด้านความฉลาดทางอารมณ์ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง สำหรับในปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ นั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมแล้วยังทำให้ทราบว่ายังสามารถแยกเป็นรายย่อยออกมา ได้แก่ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (Know one's Emotion) 2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตัวเอง (Motivating Oneself) 3) การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing Emotion in Others) 4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling Relationships) และ 5) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง (Control one's Emotion)

ซึ่งในปัจจัยทั้งหลายที่ผู้วิจัยกล่าวมานั้นล้วนได้มาจากแนวคิดของนักการศึกษาและสถาบันต่างกล่าวไว้หลาย ๆ แบบมาประกอบทำให้ผู้วิจัยสามารถนำกรอบแนวความคิดดังกล่าวนี้มาสร้างเป็นโมเดลได้เป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากปัจจัยที่ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าเป็นปัจจัยที่จะส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเมื่อนำไปทดสอบสมมติฐานแล้วพบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่าความสอดคล้องกับโมเดลตามทฤษฎีดังที่ได้ทบทวนวรรณกรรมมา ซึ่งจากการทดสอบสมมติฐานตรวจสอบโมเดลนี้ยังได้ไปสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Bass & Riggio (2006) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุพานี สฤกษ์วานิช (2552) พบว่าความฉลาดทางอารมณ์สามารถตอบสนองความต้องการแสดงความคิดและการกระทำของตนเองได้อย่างสมเหตุสมผล มองโลกในแง่ดี สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ด้วยการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุขจากความสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้ และบทวิเคราะห์การบริหารงาน (มานะ โลหเตปานนท์, 2554) พบว่า บริษัทเฮย์กรุ๊ป ภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งผลงานวิจัยของ (วรรณมา โขคบรรดาลสุข, 2555) พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิจัยท่านอื่น ๆ Walter (2011) Minett, Yaman, & Denizci (2009) L.Mills & Rouse (2009) Greven, et al., (2008) Luemper (2008) Michael Piel, (2008) Yammarino & Dansereau (2008) Ergeneli, Gohar, & Temirbekova (2007) Zawahir Siddique (2007) Saima Yousuf & Iftikhar Ahmad (2007)

การทดสอบสมมติฐานตัวแบบที่ 4 โมเดลปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF) พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานต้องยอมรับสมมติฐานหลัก หมายถึง โมเดลปัจจัยความเชื่อมั่น ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความเชื่อมั่นระหว่างบุคคลและความเชื่อมั่นในระบบ ความซื่อตรง การรักษาสัญญาปฏิบัติตามที่พูดซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึง ความซื่อสัตย์ (Honesty) ประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่น การมีความซื่อตรง การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์ การรักษาสัญญา การปฏิบัติตามที่พูดเป็นผู้ที่มีความยุติธรรมและมีจริยธรรมอย่างสูง ในการประกอบกิจการต้องมีการพัฒนาในด้านความเชื่อมั่น ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือปัจจัยในด้านความเชื่อมั่น เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง สำหรับในปัจจัยด้านความเชื่อมั่น นั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมแล้วยังทำให้ทราบว่ายังสามารถแยกเป็นรายย่อยออกมา ได้แก่ 1) สมรรถนะรอบรู้ (Competence) 2) ความซื่อสัตย์ (Honesty) 3) คุณงามความดี (Benevolence) 4) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) และ 5) ความเปิดเผย (Openness) ซึ่งในปัจจัยทั้งหลายที่ผู้วิจัยกล่าวมานั้นล้วนได้มาจากแนวคิดของนักการศึกษาและสถาบันต่างกล่าวไว้หลาย ๆ แบบมาประกอบทำให้ผู้วิจัยสามารถนำกรอบแนวความคิดดังกล่าวนี้มาสร้างเป็นโมเดลได้เป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากปัจจัยที่ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าเป็นปัจจัยที่จะส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเมื่อนำไปทดสอบสมมติฐานแล้วพบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่าความสอดคล้องกับโมเดลตามทฤษฎีดังที่ได้ทบทวนวรรณกรรมมา ซึ่งจากการทดสอบสมมติฐานตรวจสอบโมเดลนี้ยังได้ไปสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Perry & Mankin (2007) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2552) ที่พบว่าความเชื่อมั่นของผู้บังคับบัญชาขององค์การภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนมี

ความเชื่อมั่นปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรมอย่างสูง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นักวิจัยท่านอื่น ๆ G.Fairholm (2009) Hay (2008) Anderson et al., (2008) M. Fernando & Y.Yang (2006)

การทดสอบสมมติฐานตัวแบบที่ 5 โมเดลปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคม อุตสาหกรรม นวนคร (TRFL) พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานต้องยอมรับสมมติฐานหลัก หมายถึง โมเดลปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และบรรลุเป้าหมาย ร่วมกัน ถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญตามที่นักการศึกษาหลาย ๆ ท่านกล่าวไว้ ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำ กรอบแนวคิดดังกล่าวนี้มาสร้างเป็นตัวแปรปัจจัยที่สำคัญต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อีกหนึ่งปัจจัย เพิ่มขึ้นและจากการทดสอบสมมติฐานยังพบว่าโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นยังมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ดังที่ได้ทบทวนวรรณกรรมมาแล้วในบทที่ 2 นอกจากนี้ผลการวิจัยยังได้ไปสอดคล้องกับ แนวคิดของ Daft (2005) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับ สถานการณ์ของโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ในการประกอบกิจการต้องมีการ พัฒนาในด้านความเชื่อมั่น ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือปัจจัยในด้านภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง สำหรับในปัจจัยด้าน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร นั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากการทบทวน วรรณกรรมแล้วยังทำให้ทราบว่ายังสามารถแยกเป็นรายย่อยออกมา ได้แก่ 1) การใช้อิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ซึ่งในปัจจัยทั้งหลายที่ ผู้วิจัยกล่าวมานั้นล้วนได้มาจากแนวคิดของนักการศึกษาและสถาบันต่างกล่าวไว้หลาย ๆ แบบมา ประกอบทำให้ผู้วิจัยสามารถนำกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้มาสร้างเป็นโมเดลได้เป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากปัจจัยที่ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าเป็นปัจจัยที่จะส่งผลต่อภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเมื่อนำไปทดสอบสมมติฐานแล้วพบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่าความสอดคล้อง กับโมเดลตามทฤษฎีดังที่ได้ทบทวนวรรณกรรมมา ซึ่งจากการทดสอบสมมติฐานตรวจสอบโมเดลนี้ยัง ได้ไปสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ (Daft, 2005) กล่าวว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความ สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา คือภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ (Bass, 1985) และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (วีระ ซีประเสริฐ, 2555) ที่ พบว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ ตลอดเวลา สร้างความเชื่อมั่น สร้างความศรัทธา และให้การสนับสนุน ผลักดันบุคคลหรือองค์กรให้ บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

การทดสอบสมมติฐานตัวแบบที่ 6 โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า ผลการทดสอบ สมมติฐานต้องยอมรับสมมติฐานหลัก หมายถึง โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานสอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการทบทวนวรรณกรรมเมื่อผู้วิจัยได้สร้างโมเดลย่อยของตัวแปรปัจจัยรายย่อยที่ประกอบด้วยตัวแปรอิสระทั้งหมด 4 โมเดลปัจจัยย่อย และตัวแปรตามอีก 1 โมเดลปัจจัย เมื่อนำโมเดลทั้ง 5 โมเดลมาประกอบกันเพื่อทำการทดสอบสมมติฐานหาความสอดคล้องของโมเดลแล้วพบว่า โมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีได้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามที่ได้เก็บข้อมูลมาและเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ดังนั้นทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร นั้นคือ ปัจจัยความเชื่อมั่น และปัจจัยวิสัยทัศน์ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นผลสืบเนื่องมาจากว่าความเชื่อมั่นเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์การเพื่อประสิทธิผลขององค์การ ผลลัพธ์ทางบวกของการทำงานเป็นผลสืบเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของความเชื่อมั่น ภายในองค์การส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของพนักงานและความผูกพันกับองค์การอย่างเข้มแข็ง (Nyhan & Marlowe, 1997 สำหรับงานวิจัยอื่น ๆ แสดงถึงผลพวงหลักของความเชื่อมั่นมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมและผลงานในหลายด้าน ทั้งการสื่อสารและการแบ่งปันข้อมูล ความขยัน การยุติความขัดแย้ง ความผูกพัน รวมทั้งผลงานส่วนบุคคลและผลงานของหน่วยงาน ซึ่งความเชื่อมั่นมีความสำคัญมากในสภาพที่มีการเปลี่ยนแปลง และความไม่มั่นคงในสถานที่ทำงาน บุคคลจะต้องเปลี่ยนไปมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งระดับความเชื่อมั่นจะเป็นตัวกำหนดความสัมพันธ์ดังกล่าว Marshall (2000); Robbins (2005) มองว่าความเชื่อมั่นเป็นความสำคัญเพราะเป็นความต้องการทางด้านจิตใจ บุคคลมีความต้องการการคาดคะเน ความมั่นคง การคงอยู่และมีความรู้สึกปลอดภัยประการที่สอง องค์การต้องการความภักดีของพนักงาน และความผูกพันเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากความเชื่อมั่นภายในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง ความเชื่อมั่นจึงเป็นสิ่งสำคัญเพราะการที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์การนั้น จะเป็นตัวกำหนดให้องค์การบรรลุเป้าหมายและรักษาสมาชิกในองค์การให้คงอยู่ กับองค์การ (Fairholm, 1994; Robbins, 2005) โดยการสร้างความสัมพันธ์ความเชื่อมั่นบนพื้นฐานแห่งความซื่อสัตย์ (Honesty) การยึดถือหลักคุณธรรม (Integrity) และเมตตากรุณาอย่างจริงใจต่อผู้อื่น (Covey, 1989; Fairholm, 1994) เช่นเดียวกับวิสัยทัศน์ Kakabadse, et al. (2005) ได้ให้ข้อเสนอแนะในกระบวนการวิสัยทัศน์ (Visioning Process) ระบุว่าผู้ที่มีวิสัยทัศน์ควรพิจารณาถึงส่วนประกอบ 5 ประการอันได้แก่ผลลัพธ์ของทุกความรู้สึก (Outcomes of all Senses) ความรู้สึกภายในและสิ่งที่มองเห็นได้ (Internal Verbalizations and Visualizations) รูปแบบการมีส่วนร่วมและบรรทัดฐาน (Participation Patterns and Norms) วิธีการทุกประเภทของการยอมรับในสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อความรู้สึก (Feelings Affecting Acceptance) และ ค่านิยม (Values) จะเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์เป็นแนวคิดใหม่ซึ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์การแสดงถึงความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจบุคลากรในองค์การได้ดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถและยกระดับการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ซึ่งพฤติกรรมของผู้ที่มีวิสัยทัศน์นั้นต้องสามารถแสดงออกคือการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งเกิดจากการมองอนาคตที่กว้างไกล คิดนอกกรอบความคิดสร้างสรรค์ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวิเคราะห์สังเคราะห์ได้ว่าสิ่งที่ต้องการให้องค์การเป็นในอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้ หลังจากนั้นต้องมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ สื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน แล้วปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นจริง โดยการสร้างแรงกระตุ้น จูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วม มีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่สมาชิก สนับสนุนให้

มีการทำงานเป็นทีม และสิ่งที่ขาดไม่ได้ของผู้ที่มีวิสัยทัศน์นั้น คือการสร้างควมไว้วางใจแก่สมาชิกการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี

จากการทดสอบสมมติฐานเพื่อระบุมุมสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับของปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร จากผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ตามสมมติฐานข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย ทำให้ผู้วิจัยสามารถทราบขนาดอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยที่นำมาศึกษาต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ดังนี้

ด้านปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EIQ) และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุหนึ่งส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร แต่ว่าส่งผลอยู่ในระดับที่ถือได้ว่าน้อยที่สุดไม่ว่าจะเป็นด้านการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง ด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับตัวเอง ด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้านการควบคุมอารมณ์ของตนเอง รวมถึงด้านความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ด้านความยืดหยุ่นในการคิด ด้านความคล่องแคล่วในการคิด และด้านความละเอียดลออในการคิด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นผลสืบเนื่องมาจากว่าความฉลาดทางอารมณ์ เปรียบเสมือนความสามารถที่จะบอกและเฝ้าระวังเกี่ยวกับความรู้สึกและอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น พร้อมทั้งไม่สามารถแยกแยะอารมณ์ความรู้สึกนั้นได้ ไม่สามารถนำอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้ไปสู่การคิดการปฏิบัติที่แท้จริงซึ่งความสามารถในการใช้ทักษะทางอารมณ์ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งเสริมความฉลาด โดยเฉพาะความฉลาดทางสังคม เป็นแค่ส่วนหนึ่งของความฉลาดทางสังคม ในส่วนของการเฝ้าระวัง และประเมินอารมณ์ความรู้สึกของคนอื่นและใช้อารมณ์ความรู้สึกนั้นเป็นตัวนำการแสดงออกของพฤติกรรมต่างๆ การแสดงออกความคิดจะเกี่ยวพันกับกระบวนการทางจิตและเกี่ยวกับข้อมูลในการใช้ประโยชน์ทางอารมณ์ในการแก้ปัญหาได้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร รวมทั้งความคิดสร้างสรรค์เป็นจินตนาการที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อแก้ปัญหาความยุ่งยาก จากความคิดที่ซับซ้อนเป็นความสามารถที่จะเห็นความสัมพันธ์ใหม่ ๆ และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม สามารถนำไปใช้ประโยชน์ โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เพียงอย่างเดียวเท่านั้น จะเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์ เป็นทักษะที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน และสามารถที่จะพัฒนาให้สูงขึ้นได้โดยอาศัยความรู้การจัดกิจกรรมและการจัดบรรยากาศที่เอื้ออำนวย ทำให้ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์และความคิดสร้างสรรค์ไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยความเชื่อมั่น (CONF) และปัจจัยวิสัยทัศน์ (VISI) นั้นส่งผลทางตรงในทิศทางบวกกับตัวแปรแฝงภายในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ที่เด่นชัดที่สุดคือในด้านสมรรถนะรอบรู้ และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ถ้าเพิ่มปัจจัยดังกล่าวแล้ว ยิ่งส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเจริญเติบโตทางด้านต่างๆ มากยิ่งขึ้นในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้าน การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี และสมรรถนะรอบรู้ ความซื่อสัตย์ คุณงามความดี ความน่าเชื่อถือ ความเปิดเผย เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่าความเชื่อมั่นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากองค์ประกอบหนึ่งขององค์การหากปราศจากความเชื่อมั่นองค์การนั้นจะปราศจากความเป็นหนึ่งเดียว สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุซุมพร แก้วขุนทด (2550) ที่ได้ทำการศึกษาความเชื่อมั่นพบว่า ความสามัคคี ความคิดสร้างสรรค์ จะน้อยลง องค์การนั้นจะมี

กระบวนการตัดสินใจที่ไร้ประสิทธิภาพ อัตราการลาออกของพนักงานจะสูง ความเชื่อมั่นไม่ใช่เป็นเพียงแนวคิดธรรมดา แต่ความเชื่อมั่นอาจเป็นเสมือนกำแพงซีเมนต์หนึ่งทีกั้นกลางระหว่างความสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบุคคลในองค์กร หรืออาจเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่าองค์กรหลาย ๆ องค์กรจะสามารถปฏิบัติงานได้ระยะสั้น ๆ เท่านั้นในระยะยาวแล้วองค์กรเหล่านั้นอาจจะไม่มีการประสานงานร่วมมือร่วมกันภายในองค์กรเป็นอย่างดี องค์กรที่บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาวและประสบความสำเร็จ มักจะให้อิสระแก่พนักงานในองค์กร นอกจากนี้องค์กรที่บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาวและประสบความสำเร็จ จะต้องมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการประสานงานร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น หากปราศจากความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันแล้ว การร่วมมือกันปฏิบัติงานย่อมไม่บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน และตัวชี้วัดระดับความเชื่อมั่น ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ 1) การเปิดเผย (Openness) เป็นความเต็มใจในการเปิดเผยเรื่องราวต่าง ๆ ภายในกลุ่ม 2) การให้เกียรติ (Respect) เป็นการให้เกียรติซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม และ 3) ความสอดคล้อง (Alignment) เป็นการร่วมมือประสานงานกันภายในกลุ่ม การเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกัน เช่นเดียวกับ วิสัยทัศน์เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า วิสัยทัศน์เป็นแนวคิดใหม่ซึ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรแสดงถึงความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจจุดประกายในองค์กรได้ดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถและยกระดับการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ซึ่งพฤติกรรมของผู้ที่มีวิสัยทัศน์นั้นต้องสามารถแสดงออกคือการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งเกิดจากการมองอนาคตที่กว้างไกล คิดนอกกรอบความคิดสร้างสรรค์ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ได้ว่าสิ่งที่ต้องการให้องค์กรเป็นในอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้ หลังจากนั้นต้องมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ สื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน แล้วปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นจริง โดยการสร้างแรงกระตุ้น จูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วม มีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่สมาชิก สนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม และสิ่งที่ขาดไม่ได้ของผู้ที่มีวิสัยทัศน์นั้น คือการสร้างควมไว้วางใจแก่สมาชิกการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2553) ที่ได้อธิบายถึงบทบาทและงานของผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ดังนี้ 1) การรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์กรอย่างดี ผู้นำต้องรู้จักและเข้าใจองค์กร รู้สภาพการณ์ขององค์กรอย่างลึกซึ้ง เข้าใจ และเห็นการเปลี่ยนแปลง 2) การกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์กร ได้อย่างชัดเจน คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทาง ที่เกิดจากการเข้าใจสถานการณ์ที่เป็นอยู่ และการมองว่าอนาคตที่ควรจะเป็น 3) ขยายความคิดให้คนยอมรับและปรับเปลี่ยน คือ ความสามารถของผู้นำในการขยายความคิดให้คนอื่นเข้าใจอย่างชัดเจน ซึ่งทำได้หลายรูปแบบทั้งการพูด การเขียน อภิปราย การประชุม สัมมนา 4) ให้คนอื่นช่วยทำ ผู้นำต้องสื่อให้ชัดว่าทิศทางที่เราต้องการจะเดินไป คืออย่างไร มีเป้าหมายที่คาดหวังคืออะไรและกระจายอำนาจให้บุคลากรปฏิบัติ 5) เริ่มให้สำเร็จเล็ก ๆ ก่อน การดำเนินการในลักษณะนี้ควรกระจายส่วนต่างๆออกไปในรูปแบบของการกระจายอำนาจจึง เป็นสิ่งที่มีความจำเป็น แต่อำนาจที่กระจายออกไปนั้นต้องสอดคล้องและมองเห็นเป็นภาพใหญ่ ผู้นำต้องหมั่นสังเกต ติดตาม และตรวจสอบถึงความสำเร็จ การกระจายงานทำในลักษณะที่ความร่วมมือ ความเชื่อถือ และความสำเร็วย่อมขึ้นกับความเชื่อ ศรัทธา เห็นพ้องหรือสอดคล้องยอมอยู่ผู้นำเป็น หลักสำคัญมากที่สุด 6) ให้กำลังใจกับทุกคน บทบาทของผู้นำจึงอยู่ที่ได้ใจของผู้ร่วมงาน ผู้นำต้องมีความคิดดี เป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน 7) บันทึกงาน การ

บันทึกงานนี้ มีสามลักษณะผสมกัน คือ การประเมิน ตรวจสอบการบันทึก และการเผยแพร่ ก่อนบันทึกควรตรวจสอบดูก่อนเพื่อดูว่าเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้หรือไม่

จากการทดสอบสมมติฐานเพื่อกำหนดรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคม อุตสาหกรรม นวนคร จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความเชื่อมั่น และปัจจัยวิสัยทัศน์ เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร มากที่สุด ดังนั้นในการบริหารจัดการทางด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นั้นควรคำนึงถึงปัจจัยทั้งสองนี้เป็นหลัก ส่วนทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ และความคิดสร้างสรรค์ ควรพิจารณาเป็นส่วนสุดท้ายไป แต่ก็ไม่ควรทิ้งในประเด็นดังกล่าวเนื่องจากว่าบางพื้นที่อาจให้ความสำคัญในปัจจัยดังกล่าวได้จากผลการวิจัยพบว่าได้สอดคล้องกับทฤษฎีของ ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey & Mayer, 1993) ที่ได้ให้ความหมายและคำจำกัดความของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์เปรียบเสมือนความสามารถที่จะบอกและเฝ้าระวังเกี่ยวกับความรู้สึกและอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น พร้อมทั้งสามารถแยกแยะอารมณ์ความรู้สึกนั้นได้ สามารถนำอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้ไปสู่การคิดการปฏิบัติที่แท้จริงซึ่งความสามารถในการใช้ทักษะทางอารมณ์ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งเสริมความฉลาด โดยเฉพาะความฉลาดทางสังคม ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey & Mayer, 1993) ได้พิจารณาถึงเรื่องของความฉลาดทางอารมณ์เป็นส่วนหนึ่งของความฉลาดทางสังคมในส่วนของกาเฝ้าระวัง และประเมินอารมณ์ความรู้สึกของคนอื่นและใช้อารมณ์ความรู้สึกนั้นเป็นตัวนำการแสดงออกของพฤติกรรมต่าง ๆ พวกเขาจึงพบอีกว่าการแสดงออกของกลุ่มความคิดรวบยอดจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางจิตและเกี่ยวกับข้อมูลทางอารมณ์ ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey & Mayer, 1993) ของตนเองแนวคิดในระยะแรก ซาโลเวย์ และเมเยอร์ (Salovey & Mayer) เสนอว่า ความฉลาดทางอารมณ์ และการใช้ประโยชน์ทางอารมณ์ในการแก้ปัญหา และวิสัยทัศน์จะให้ความสำคัญต่อการประเมินเพื่อทราบถึงระดับแรงจูงใจของผู้ตาม ซึ่งวิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ทั้งนี้เพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้การจูงใจให้ผู้ตามเกิดการเพิ่มความพยายามในการทำงานมากขึ้นกว่าปกติ ซึ่งมาจากผู้ตามมีระดับความมั่นใจต่อผลของงานที่ได้รับมอบหมายและความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จค่อนข้างสูง ในที่สุดผลที่ได้จากการทำงานก็จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformed) ที่ดีขึ้น ด้วยเหตุนี้ความคาดหวัง (Expectation) ของผู้ตามจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเพิ่มแรงจูงใจแก่ผู้ตาม จีระพร เรื่องจีระชุกร (2553) ขณะที่ Bennis (1989) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเพียงแต่มีวิสัยทัศน์เท่านั้นยังไม่เพียงพอ แต่จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นให้สมาชิกเข้าใจอย่างชัดเจนโดยเน้นที่ผลผลิตเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงาน ในปี 1997 Bennis ได้กล่าวถึงหลัก 5 ประการของความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมผู้อื่นให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่ท้าทาย 2) มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นโดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น 3) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนผู้อื่น 4) ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น และ 5) นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการทำงานจากจิตวิญญาณอย่างแท้จริง (Zaccaro & Banks (2004) ได้เสนอจากผลการศึกษาพฤติกรรมของผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ (implementing) ต่อมา Bass & Avolio (1994); Cited in Bass & Riggio (2006) ได้กล่าวถึงสิ่งที่ต้องปฏิบัติ คือ จะต้องมียุทธศาสตร์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้

ตาม ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และผู้นำจะต้องแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การรวมทั้งกระตุ้นผู้ตามให้มีความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงผู้นำต้องมีบทบาทในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่จะนำทางเป้าประสงค์ขององค์การและวิปฏิบัติการณ์มีการติดต่อวิสัยทัศน์ และสื่อสารความหมายให้ชัดเจน ทำให้เกิดจิตวิญญาณแห่งการเป็นทีม (Team Spirit) ความกระตือรือร้นการมองโลกในแง่ดี ความผูกพันต่อเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ร่วมและการเชื่อมต่อภายในกลุ่มงานและองค์การซึ่งประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารวิสัยทัศน์ใช้สัญลักษณ์ที่จะเน้นย้ำความพยายามของผู้ตามและการเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นกระบวนการจัดการเชิงรุก (Proactive Management) และเป็นปรากฏการณ์ที่เป็นพลวัตโดยมีลักษณะทางกลยุทธ์เป็นพื้นฐานที่นำไปสู่รูปแบบของวิสัยทัศน์ มีสิ่งที่เป็นพื้นฐานของวิสัยทัศน์อยู่ 2 ประการ คือ 1) ต้องพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อม (To influence the Environment) และ 2) ต้องพยายามที่จะริเริ่มสู่การเปลี่ยนแปลง (Initiators of Change)

นอกจากนี้ Kakabadse, et al. (2005) ได้ให้ข้อเสนอแนะในกระบวนการวิสัยทัศน์ (Visioning Process) ระบุว่าผู้ที่มีวิสัยทัศน์ควรพิจารณาถึงส่วนประกอบ 5 ประการอันได้แก่ผลลัพธ์ของทุกความรู้สึก (Outcomes of all Senses) ความรู้สึกภายในและสิ่งที่มองเห็นได้ (Internal Verbalizations and Visualizations) รูปแบบการมีส่วนร่วมและบรรทัดฐาน (Participation Patterns and Norms) วิธีการทุกประเภทของการยอมรับในสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อความรู้สึก (Feelings Affecting Acceptance) และ ค่านิยม (Values)

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ผู้วิจัยขอเสนอแนะผลการวิจัยได้ ดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1) จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุดแสดงว่า ผู้นำไม่สามารถจัดการควบคุมอารมณ์ของตนเองในการกระตุ้นภายในจิตใจได้ ตลอดจนไม่สามารถตอบสนองความต้องการแสดงความคิดและการกระทำของตนเองได้อย่างสมเหตุสมผล ดังนั้นผู้นำควรให้ความสนใจในการสร้างปฏิสัมพันธ์ด้วยการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุขได้จากการควบคุมคุณสมบัติของความสามารถทางสมองกับคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น บุคลิกภาพแบบอริสระ การดูแลตนเอง และอารมณ์ซึ่ง เรียกว่า รูปแบบผสม คือ ความฉลาดทางอารมณ์มีทิศทางเดียวกับความฉลาดทางปัญญาของสมองที่สามารถกำหนดภาพความสมดุลของความฉลาดทางปัญญาโดยทั่วไปของบุคคลได้



2) จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุดแสดงว่าจินตนาการที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อแก้ปัญหาความยุ่งยาก จากความคิดที่ซับซ้อนเป็นความสามารถที่จะเห็นความสัมพันธ์ใหม่ ๆ และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ดังนั้นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมจะต้องอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เข้ามาเป็นส่วนประกอบในขั้นตอนหลักด้วยเพื่อพัฒนาความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบเฉพาะทางสติปัญญา และสร้างเป็นแบบจำลองที่เรียกว่า “แบบจำลองโครงสร้างทางสติปัญญาของ Guilford” ซึ่งประกอบด้วยสมรรถภาพทางสมอง 3 มิติ คือ วิธีการคิด (Operation) เนื้อหา (Content) และผลของการคิด (Products) ได้อย่างสมบูรณ์

จากปัจจัยที่กล่าวมา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนับเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องใช้วางแผนตั้งแต่เริ่มต้นธุรกิจอุตสาหกรรม เพื่อที่จะทำให้ธุรกิจอุตสาหกรรมสามารถแข่งขัน และประสบความสำเร็จได้ แต่สิ่งสำคัญเหนือสิ่งอื่นใดคือผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมุ่งมั่น ใฝ่ใจ เรียนรู้ และศึกษาการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และ ต้องพร้อมที่จะพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมของตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อการแข่งขัน ในโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการทำวิจัยครั้งต่อไปผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำ ดังนี้

1) ควรนำผลการวิจัยที่ได้คือปัจจัยความเชื่อมั่นไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร เนื่องจากมีค่าอิทธิพลที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มากสุด เพื่อพัฒนาผู้นำไปสู่ความสำเร็จในการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) เพื่อพัฒนาผลการวิจัยครั้งนี้ ควรมีการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร กับนิคมอุตสาหกรรมอื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกันและแตกต่างกัน

3) ควรศึกษาวิจัยรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยอื่น ๆ เช่น ปัจจัยด้านความร่วมมือที่ยังไม่ได้คัดเลือกมาศึกษาที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ศึกษาอิทธิพลทางตรงและ ทางอ้อม เพื่อให้ได้รูปแบบอื่น ๆ ในการพัฒนาผู้นำเพิ่มขึ้น



บรรณานุกรม

GRAD VRU

## บรรณานุกรม

- กนกวรรณ กอบกุลธนชัย. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างเขาวนอารมณ์ภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์**. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กรรณิการ์ จิตต์บรรเทา. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง และความคาดหวังในผลการเรียนภาษาอังกฤษกับความสามารถในการอ่านเพื่อความเข้าใจภาษาอังกฤษของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการศึกษา. (2558). **ข้อมูลสารสนเทศและการศึกษา**. สืบค้นจาก <http://www.Ratchakitcha.Soc.go.th/2554/B/016/013/60.PDF>
- กันต์ฤทัย คลังพหล. (2552). **ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเพียรในการทำการบ้านวิชาสถิติธุรกิจ: การวิเคราะห์ โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2555). **สถิติสำหรับงานวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2556). **การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย LISREL**. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- กัลยาณี พรหมทอง. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2555). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). **ความคิดเชิงสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ: ชัคเชส มีเดีย.
- เกียรติสุดา ศรีสุข. (2552). **ระเบียบวิธีวิจัย**. เชียงใหม่: ครองช่าง.
- ชนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ. (2554). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี.
- จิตติมา วรณศรี. (2550). **รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- จิตวดี เนียมสุวรรณ. (2554). **รูปแบบภาวะผู้นำ แรงจูงใจภายในที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย จำกัด มหาชน.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิระพร เรืองจิระชูพร. (2553). **องค์กรสมัยใหม่และการจัดการ.** กรุงเทพฯ: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- จิระ หงส์ลดารมภ์. (2555). **ทรัพยากรมนุษย์พันธุ์แท้ โลก.** สืบค้นจาก <http://gotoknow.org/blog/chirakm/29245>
- จิระ หงส์ลดารมภ์. 10 แนวคิดและทฤษฎีเพื่อการพัฒนา “ทรัพยากรมนุษย์” ของ ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์ สืบค้นเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2554 จาก <http://www.chiraacademy.com/concept.html>
- เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2552). **ความไว้วางใจในองค์การของประเทศไทยศึกษาเปรียบเทียบ องค์การภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชนะ พงศ์สุวรรณ.(2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ชัยวุฒิ วรพันธุ์. (2557). **คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- ชาคริต มานพ. (2550). **การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร.** วิทยานิพนธ์วิจัยและจิตวิทยาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญชัย โตสงวน. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของหัวหน้างานตามการรับรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท ไทโยต้ามอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (โรงงานเกดเวย์).** วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตวดี เนียมสุวรรณ. (2554). **รูปแบบภาวะผู้นำ แรงจูงใจภายในที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย จำกัดมหาชน.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐชา วิทย์พิเชษฐสกุล. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างเขาวนอารมณ์กับความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษา: บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งอำเภอศรีราชาจังหวัดชลบุรี.** วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐภูมิ แก้วบางพุด. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษา: เทศบาลนครภูเก็ต. วารสารวิทยบริการ. 22(1), 1.**

- ณัฐวุฒิ เตมียสุรธรณ. (2550). ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารตัวแทนบริษัทเมืองไทยประกันชีวิตจำกัดในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เตชทัต ใจท่วม. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของ  
พนักงานกับการเสริมสร้างพลังอำนาจเชิงจิตวิทยาในงานและความผูกพันในงานของ  
พนักงาน: กรณีศึกษาพนักงานสายการบินแห่งหนึ่งในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทิพวรรณ พานเข้ม. (2550). ผลของกิจกรรมสร้างสรรค์แบบต่อเติมผลงานที่มีต่อความคิด  
สร้างสรรค์ของเด็กปฐมวัย. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปฐมวัยศึกษา  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2557). ข้อมูลพื้นฐานทางเศรษฐกิจไทย. สืบค้นจาก  
<http://www.bot.or.th/Thai/EconomicConditions/Thai/genecon/Pages/index.asp>
- ธนินทร์ รัตนโอฬาร. (2553). การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับของภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของนักศึกษาปริญญาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจ. วารสารสมาคมนักวิจัย.  
18(2), 5-8.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีรานิตย์ สันติพิฤทธิ. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างเขาวนอารมณ์กับบุคลิกภาพความเป็นผู้นำ  
ของนักวิชาการสาธารณสุขในเขต 12. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- นงครักษ์ ทันเพื่อน. (2550). ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อประสิทธิผลการ  
บริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 3. วิทยานิพนธ์  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). โมเดลอิสระ: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2548). แนวโน้มการวิจัยในยุคสังคมความรู้. วารสารบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 1(2), 9-18.
- นิกุลชลา ลั่นเหลือ. (2554). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นิคมอุตสาหกรรม นวนคร ปทุมธานี. (2558). ข้อมูลประวัติความเป็นมา. สืบค้นจาก  
<http://thailandindustry.blogspot.com/2012/03/blog-post-19.html>
- นิตยา วิเศษยา. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2553). **มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำเล่ม1**. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- ป.อ. ปยุตโต. (2555). **ธรรมะมองโลก**. สืบค้นจาก <http://www.fungdham.com/sound/payutto.html>
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). **การพัฒนาการคิด**. กรุงเทพฯ: 1991 เทคนิคพรินต์ติ้ง.
- ปิลัญญะ ปฎิพินพาคม. (2550). **รูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร.
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11. (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (2555-2559)**. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- พวงศักดิ์ชาติสุทธิผล. (2556). **โครงการ EMEs We Care**. สืบค้นจาก <http://thaipublica.org/2013/01/payongsak-fti/> วันที่ 9 มิ.ย. 2557.
- พิเชษฐ์ วงษ์เกียรติ์ขจร. (2553). **ผู้นำการบริหารยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เพ็ญพร ทองคำสุก. (2553). **ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2553). **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2554). **สัตตสิกขาทัศน์เจ็ดมุมมองการศึกษาใหม่และการเรียน การสอน นอกกรอบ 7 ประการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาวิช ทองโรจน์. (2555). **ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาวิช ทองโรจน์. (2555). **สภาพสถาบันอุดมศึกษากับการพัฒนาอุดมศึกษา**. สืบค้นจาก Talk. (2550, เมษายน 28-30). ประชาชาติธุรกิจ. หน้า 34. วันที่ 18 พ.ค. 2558.
- มงคลชัย สมอุดร. (2555). **การวิจัยและการพัฒนาหุ่นยนต์มีอกแลนกลสำหรับคนพิการ**. สืบค้นจาก <http://ver.vec.go.th> วันที่ 25 มี.ค. 2558.
- มานะ โลหะเตพานนท์. (2554). **กลเม็ดเด็ดเพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร**. เข้าถึงจาก <http://www.haygroup.com/th/press/details.aspx?id=36468> วันที่ 5 ก.พ. 2558.
- ยุดา รักไทย และคนอื่น ๆ. (2548). **คัมภีร์การพัฒนาภาวะผู้นำจากปรมาจารย์ระดับโลก**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). **มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2556). **วิธีการเชิงผสมผสานสำหรับการวิจัยและประเมิน**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- รัศมี ธีณธร. (2553). **ความคิดสร้างสรรค์จะทำให้ชีวิตและธุรกิจดีขึ้น บิสิเนส พลัส**. สืบค้นจาก <http://lib.sau.ac.th/opac/servlet/SimpleSearch?>
- ว. วชิรเมธี. (2553). **คิดถูกโปร่งใสใจสูง**. กรุงเทพฯ: ปราณพับลิชชิง.
- วนิดา ปรียะอนุกุล. (2549). **ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณมา โขคบันดาลสุข. (2555). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพด้านคอมพิวเตอร์ของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี**. *วารสารสมาคมนักวิจัย*. 17(2), 80-90.
- รวรัตน์ แสงน้อยอ่อน. (2556). **ผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. สืบค้นจาก <http://ed18.multiply.com/journal/item/56/56>
- วรัญญา ภัทรสุข. (2554). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรัชญา ดวงจันทา. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตภาคตะวันออก**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วลัยทิพย์ ธีรตราวิชชากร. (2555). **โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรคของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2556). **อุตสาหกรรมที่เขียวเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม**. สืบค้นจาก <http://www.industry.go.th/ops/index.php/2013-11-25-19-25-59/regulations/item/347-2014-01-14-07-16-19>วันที่ 15 พ.ค. 2557.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2553). **ทิศทางการทำวิจัยเพื่อเสนอเป็นผลงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา**. *วารสารบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น 6(2), 3-15.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2554). **การวิจัยทางการบริหารศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อักษรภาพิพัฒน์.
- วิโรจน์ สารรัตนะ.. (2555). **ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ**. ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- วีระ ซีประเสริฐ. (2555). **การศึกษาและพัฒนาปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วีระวัฒน์ ปันณิตามัย. (2551). **เขาวนอารมณ์ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จชีวิต**. กรุงเทพฯ: เอกซ์เปอร์เนท.
- ศรีประภา ชัยสินธพ. (2555). **ความไม่ไว้วางใจ**. สืบค้นจาก [http:// www.elib-online.com/doctors/mental.htm](http://www.elib-online.com/doctors/mental.htm)

- ศึกษาปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการวิจัยสถาบันของผู้บริหาร (2555). **ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการวิจัย**. สืบค้นจาก <http://www.institvtion2.blogspot.com/2012/06/2.htm/>.
- ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์. (2555). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศูนย์ข้อมูลความรู้ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (2557). **AEC Blueprint**. สืบค้นจาก <http://www.thai-aec.com/aec-blueprint>
- ศูนย์ข้อมูลความรู้ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (2557). **ประวัติความเป็นมาประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)**. สืบค้นจาก [Error! Hyperlink reference not valid.](#)
- สมคิด สกฤตสถาปัตยกรรม. (2552). **รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมชาย หาญหิรัญ. (2556). **การบริหารอุตสาหกรรมในยุคโลกาภิวัตน์**. เศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2557). **ยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) การบูรณาการเพื่อเป็นกรอบการจัดสรรงบประมาณประจำปี 2557**. สืบค้นจาก [http://president.yru.ac.th/plan/images/files/plan\\_025\\_4.pdf](http://president.yru.ac.th/plan/images/files/plan_025_4.pdf)
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (2556). สศอ. **ดัชนีอุตสาหกรรม**. สืบค้นจาก <http://www.oie.go.th/academic/index>.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2557). สสว. **ข่าวประชาสัมพันธ์ดัชนี SMEs** สืบค้นจาก <http://www.sme.go.th/th/index.php/news>
- สำเนา หมิ่นแจ่ม. (2555). **องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง**. วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่. 23(2), 4-9.
- สุธนา หรุวิจิตรพงษ์. (2550). **ความคิดเห็นของผู้ใช้เว็บบอร์ดของเว็บไซต์พันทิปดอทคอมที่มีต่อความน่าเชื่อถือของข้อมูลและข่าวสารในเว็บบอร์ดของเว็บไซต์พันทิปดอทคอม: ศึกษากรณีห้องเฉลิมไทย**. วิทยานิพนธ์วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุนันทา เลานันทน์. (2554). **การสร้างทีมงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดี.ดี บู้สไดร์
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 2. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาวดี จิตติรัตนกุล. (2550). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของนายกเทศมนตรีกรณศึกษาเทศบาลเมืองพังงาอำเภอเมืองจังหวัดพังงา**. การศึกษาอิสระ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.



- สุรพันธ์ เสนามุข. (2548). การพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ด้วยสติปัญญาความฉลาดทางอารมณ์และความสามารถในการเผชิญความยากลำบากของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุริยีน ชาธรรมมา. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายกุ่มโต อำเภอกำแพงแสนจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เสาวนิตย์ ทวีสันตน์นุกูล. (2550). ความสัมพันธ์เชิงคาโนนิกอกระหว่างภาวะผู้นำปรวิรรตการใช้อำนาจความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับความมุ่งมั่นความพยายามของครูความพอใจในงานและแรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- โสภณ ภูเกล้าวัน (2550). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล. ขององค์กร. สืบค้นจาก <http://social.nesdb.go.th/social/Portals/0/Documents/Ark03.pdf>
- อาคม เต็มพิทยาไพสิฐ. (2555). การประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาประเทศ. สืบค้นจาก <http://www.gotoknow.org/blog/sohone/1/176967>.
- อารี ตีรณปัญญา. (2552). ผลการจัดโปรแกรมกิจกรรมนันทนาการที่มีต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของเด็กปฐมวัย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการนันทนาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อุซุมพร แก้วขุนทด. (2550). ความไว้วางใจในผู้นำองค์กรความไว้วางใจภายในองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเนตบีเคเคจำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อุดมพร แก้วประดิษฐ์. (2546). อิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคลและเขาวนอารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการของผู้บริหารโรงงานผลิตรองเท้ากีฬาแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Albert, A. & Kormos, J. (2004). Creativity and Narrative Task Performance: An Exploratory Study. *Language Learning*, 54(2), 277-310.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63(10), 1-18.
- Allio, R. J. (2005). Leadership development: Teaching versus learning. *Management Decision*, 43(7/8), 1071-1077.
- Amogbokpa, T.G., (2010). The connection between the two facets of trust (supervisor trust and subordinate trust) and leader-member exchange

- relationship in two manufacturing organizations.** Ph.D. Dissertation, School of Business, University of Capella, U.S.A
- Anderson, M.J., Gorley, R.N. & Clarke, K.R. (2008). **PERMANOVA+ for PRIMER: Guide to Software and Statistical Methods.** PRIMER-E, Plymouth, UK.
- Azman, I. N., & Rabaah, T. (2009). Relationship between Transformational Leadership, Empowerment and Followers' Performance: An Empirical Study in Malaysia. **Negotium Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales: Scientific e-journal of Management Science.** 13(5), 5-22.
- Barling, J., & Zacharatos, A. (2000). **High performance safety systems: Ten management practices for creating safe organizations.** Manuscript in preparation.
- Bar-On, R. (1997). **The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): A test of emotional intelligence.** Toronto, Canada: Multi-Health Systems, Inc.
- Bass, A. (1994). **Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership.** 3(4), 20-22, 29.
- Bass, A. (1994). **Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership.** 3(4), 20-22, 29.
- Bass, B. M., & R. E. Riggio. (2006). **Transformational leadership.** Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, Bernard M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectation.** New York: The Free Press.
- Bass, M. B. (1985). **Leadership and Performance beyond expectations.** London: Collier Macmillan.
- Belhiah, H. (2007). Toward a new conceptualization of teacher leadership in moroccan schools. In M. Hassim & A. Chaibi (Eds.), **Leadership and Values in Language Education** (pp. 45-55). Bouznika.
- Bennis, B. N. (1985). **Leader.** New York: Harper & Row.
- Bennis, W. G. (2002). **The concept of organizational health in changing organizational.** Edited by Warren G. Bennis. New York: McGraw-Hill.
- Bennis, Warren G. (1989). **On Becoming a Leader: Reading.** M.A: Addison-Wesley
- Bernard, M. B. (1997). Does the transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries? **American Psychologist.**
- Bernard, M. B. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformation Leadership. **European Journal of World and Organization Psychology.** 8(8), 8-11.

- Best, J. W. (1997). **Research in Education**. 3<sup>rd</sup> ed. Englewood cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Bhal, K. T. (2006). LMX-citizenship behavior relationship: Justice as a mediator. **Leadership & Organization Development Journal**, 27(2), 106-117.
- Bijlsma, K., & Koopman, P. (2003). **Introduction: trust within organizations**. Free University Amsterdam, The Netherlands Personnel Review, 32(5), 543-555.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2004). Personality and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. **Journal of Applied Psychology**. 89(5), 901-910.
- Brown S, Martinez MJ, Hodges DA, Fox PT, Parsons LM (2004): **The song system of the human brain**. Brain Res Cogn Brain Res 20:363–375.
- Burden, R. (2008). Is dyslexia necessarily associated with negative feelings of self-worth? **A review and implications for future research**. Dyslexia, 14, 188-196.
- Burke, L. M. (2006). **Sweat losses during various sports**. Aust J Nutr Diet, 53(4), S13 - S16.
- Casse, P. & Claudel, P. G. (2007). **Philosophy for Creative Leadership: How philosophy can turn people into more effective leaders**. [np.]: Athena Pr.
- Chang, I.H. (2002, March). Assessing principal's leadership in implementing educational technology policies: An application of structural equation modeling. **Unpublished doctoral dissertation Abstracts International**. Retrieved from May 4, 2010, from <http://wwwlib.umi.com/Unpublisheddoctoral>
- Chen, Y. (2007). **Principals' distributed leadership behaviors and their impact on student achievement in selected elementary schools in Texas**. Ph.D. Dissertation, Department of Education Leadership, University of Texas A&M University, Texas.
- Christopher Day. (2009). Building and sustaining successful principalship in England: The importance of trust. **Journal of Educational Administration**. 47(6), 719-730.
- Clawson James G. (2010). **Level Three leadership: Getting Below the Surface**. 4<sup>th</sup> ed. Singapore: Pearson Education Ltd
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and need non-fulfillment. **Journal of Occupational Psychology**. 53, 39-52.
- Cook, W., R. Walter, L. Hill., & Peter, S. (1989). **A Denotational Semantics of Inheritance**. Ph.D. Thesis, Brown University, MI: Human Synergistics.

- Covey, Stephen R. (2007). **The 7 Habits of Highly Effective People Powerful Lessons in Personal Change**. New York: A Fireside Book.
- Creswell, J. W. (2013). **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches**. 2<sup>nd</sup>ed. Los Angeles, CA: SAGE.
- Cummings, L.L. and Bromiley, P. 1996. **The organizational trust inventory (OTI): Development and validation**. In R.M. Kramer and T.R. Tyler (eds), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, 302–30. Thousand Oaks, CA: Sage
- Daft, R. L. (2005). **The leadership experience**. 5<sup>th</sup> ed. London: Harcourt Brace College.
- Daly, J. et al. (2009). “**The potency of team-based care interventions for hypertension: a meta-analysis**”. *Arch Intern Med*. 169, 19 (October):1748-1755.
- Danielsen AG, Samdal O, Hetland J, Wold B (2009). **School-related social support and students’ perceived life satisfaction**. *J Educ Res*, 102, 303-318.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Tan, H. H. (2000). The trusted general manager and business unit performance: Empirical evidence of a competitive advantage. **Strategic Management Journal**. 21, 563-576
- Day, C. (2009). **Building and sustaining successful principalship in England: The importance of trust**. *Journal of Educational Administration*, 47, 719-30.
- Decusatis, C. (2008). **Creating, Growing and Sustaining Efficient Innovation Teams**. *Journal compilation*. 17 (2).
- Deluga, R. J. 1995. **The relation between trust in the supervisor and subordinate organizational citizenship behavior**. *Military Psychology*, 7: 1–16.
- Demirkan, H. & Hasirci, D. (2009). Hidden dimensions of creativity elements in design process. **Creativity Research Journal**. 21, 294-301.
- Denner J. (2008). **Recombinant porcine endogenous retroviruses (PERV-A/C): a new risk for xenotransplantation?** *Arch. Virol.*, 153(8), 1421-1426.
- Dietz, Graham. Den Hartog, Deanne N. (2006), **Measuring trust inside organizations** , *Personnel Review* , Volume 35 , Number 5 , pp. 557-588
- Dirks, K. T. & Ferrin, D. L. (2002). **Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for organizational research**. *Journal of Applied Psychology*, 87, 611-628.
- Dirks, K., & Ferrin, D. (2001). **The role of trust in organizational settings**. *Organization Science*, 12, 450–467.
- dissertations/fullcit/3052162

- Donna, R. (2003). Emotional intelligence, negative mood regulation expectancies, and professional burnout among police officers. **Paper presented at the Proceedings of Rutgers the State University Of New Jersey, U.S.A.**
- Downey M, et al. (2006). Implications of rejection sensitivity for intimate relationships. **Journal of Personality and Social Psychology.** 70,(7), 1327-1343.
- Eagly, Alice H., Johannesen-Schmidt, Mary C., & van Engen, Marloes L. (2003). Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles: A Meta –Analysis Comparing Women and Men. In *Psychological Bulletin.* 129(4), pp. 569-591.
- Elangovan, A. R., & Shapiro, D. L. (1998). **Betrayal of trust in organizations.** *Academy of Management Review,* 23(3): 547-566.
- Ellonen, R., Blomqvist, K. & Puumalainen, K. (2006). **The role of trust in organisational**
- Erdem, F., & Aytemur, J. Ö. (2008). **Mentoring—a relationship based on trust: Qualitative research.** *Public Personnel Management,* 37(1), 55–65.
- Ergeneli, A., Gohar, R., & Temirbekova, Z. (2007). **Transformational leadership: Its relationship to culture value dimensions.** *International Journal of Intercultural Relations,* 31, 703–724.
- Ertmer, P. A., Bai, Hl, Dong, C., Khalil, M, Park, S. H., & Wang, L. (2010). **Technology leadership: Shaping administrators’ knowledge and skills through an online professional development course.** Paper presented at the SITE 2002, Nashville, Tennessee.
- Fairholm, G. (1994). **Leadership and the Culture of Trust,** Praeger, Westport, CT
- Fairholm, G. W. (2009). **Leadership and the Culture of Trust** (Westport: Praeger, 2009), 2
- Fan, X. (2001). **Parental involvement and students' academic achievement: A growth modeling analysis.** *The Journal of Experimental Education,* 70(1), 27-61.
- Fechter, W. F., & Horowitz, R. B. (1991). **Visionary leadership needed by all managers.** *Industrial Management,* 33(2), 13-18.
- Fernandez, M. (2005). Correlates of breast cancer screening among Asian Americans enrolled in ENCOREplus. **Journal of Immigrant & Minority Health.** 8(3), 235-243.
- Fernando, S. & Y. Yang (2006). **Chronology of China-Africa Relations.** *China Report,* 43(3), 363-373.

- Flaherty, K.E., & Pappas, J.M. (2000). "The role of trust in salesperson-sales manager Relationships". *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 20(20), 271-278.
- Fox, A. (1974). *Beyond contract: Work, power and trust relations*. London: Faber and Faber.
- Lewicki, R. J., McAllister, D. J., & Bies, R. J. (1998). Trust and distrust: New relationships and realities. *The Academy of Management Review*. 23(3), 438-459.
- Gabbert, C. C. (2005). **The relationship between chief executive transformational leadership and hospital high performance**. Ph.D. Dissertation, Social Sciences Business Administration and Health Care Management, Capella University, U.S.A.
- Gillespie, N. A., & Mann, L. (2004). **Transformational leadership and shared values: the building blocks of trust**. *Journal of Managerial Psychology*, 19, 588-607
- Goleman, D. (1998). **Working with emotional intelligence**. Bantam.
- Goleman, D. P. (1995). **Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ for Character, Health and Lifelong Achievement**. New York: Bantam Books.
- Golembiewski, R. T., & McConkie, M. (1975). The centrality of interpersonal trust in group processes. In C. L. Cooper (Ed.), **Theories of group processes** (2nd ed., pp. 131-170). New York: John Wiley & Sons.
- Grakauskaitė-Krakockienė, D. (2006). **Pedagoginio profilio studentų kurybiškumo pokyčiai**. *Acta Pedagogica Vilnensia*. 2006 (17). P. 66-77.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2002). **Behavior in Organizations**. 7<sup>th</sup> ed. New Jersey: Prentice - hall.
- Greven S., Crainiceanu C., Kuchenhoff H., Peters A (2008). **Restricted likelihood ratio testing for zero variance components in linear mixed models**. *JCGS*, to appear.
- Guilford, J.P. (1998). **Some changes in the structure of intellect model**. *Educational and Psychological Measurement*, 16, 1-4.
- Hae-Ae, S., Eun Ah, L. & Kyung Hee, K. (2005). Korean Science Teachers' Understanding of Creativity in Gifted Education. *Journal of Secondary Gifted Education*, 16(2/3), 98-105.
- Hair, J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). **Multivariate data analysis** (7th ed.). Upper saddle River, New Jersey: Pearson Education International.

- Haláková, Z. (2007). Is creativity characteristics for incoming teachers if science?. **Problems of Education in the 21st Century, 1, 39-43.** Harris, J. Albert and Edward R. Sipay. (1990). **How to Increase Reading Ability: A Guide to Development and Remedial Methods.** 9th edition. Longman England Cliffs: Prentice Hall.
- Hancott, D. E. (2005). **The relationship between transformational leadership and organizational performance in the largest public companies in Canada.** (Doctoral dissertation, Capella University, United States -- Minnesota). Retrieved August 16, 2012, from <http://search.proquest.com/docview/305357835?accountid=42455> ABI/INFORM Complete; ProQuest Dissertations & Theses Full Text database.
- Harris, R. (2009). **ACT Made Simple: An Easy-To-Read Primer on Acceptance and Commitment Therapy.** Oakland, CA: New Harbinger.
- Hay. (2008). **Concepts of Leadership [Online], accessed.** Retrieved from <http://www.nwlink.com2-donclark2leadership/leadercom.html> **innovativeness.** Paper presented at the international ProAct –conference on Innovation Pressure, Tampere Finland.
- Hay. W. K. & Miskel, C. G. (2005). **Educational administration: Theory, research, and practice.** 6<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Hay/ McBer. (2000). **Scaled competency dictionary.** Boston: Hay/ McBer
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2005). **Strategic management: Globalization and competitiveness.** Mason, OH: Thomson South-Western.
- Ho, Jeanne. (2006). **Technology leadership.** Singapore: Educational Technology Division, Ministry of Education.
- Holbrook & Lee, C. C., & J, yang. (2001). **Knowledge value chain.** Journal of Management Development, 19(9), 783 - 793
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). **Structural equation modeling: Guidelines for determining model fit.** Electronic Journal of Business Research Methods, 6(1).
- Horwitz, E. K. (1991). **Preliminary evidence for the reliability and validity of a foreign language anxiety scale.** In E. K. Horwitz, & D. J. Young (Eds.), Language anxiety: From theory and research to classroom implications. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall. pp. 37-39
- Hosmer LRT. (1995). **Trust: the connecting link between organizational theory and philosophical ethics.** Acad Manage Rev (April) 1995;20:379 ± 403.

- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2005). **Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 cultures.** Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- House, R., Rousseau, D. M., & Thomas-Hunt, M. (1995). **The meso paradigm: A framework for integration of micro and macro organizational.** In L. L. Cummings & B. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 17, pp. 71-114). Greenwich, CT: JAI
- Isaksen, S. G., Dorval, K. B., & Treffinger, D. J. (2011). **Creative approaches to problem solving: A framework for innovation and change.** Thousand Oaks, CA: Sage.
- John E. Barbuto and Mark E. Burbach. (2006). The Emotional Intelligence of Transformational Leaders: A field Study of Elected Officials, **The Journal of Social Psychology** 146(46), 1-51.
- John Eric, Adair. (2010). **Strategic leadership: How to think and plan strategically and provide direction.** London: KoganPage.
- Johnson, D.W. (1997). **Reaching out: Interpersonal effectiveness and self-actualization.** 6<sup>th</sup> ed. Boston: Allyn & Bacon.
- Jones, G. R., & George, J. M. (1998). The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. **The Academy of Management Review.** 23(3), 531-546.
- Kahan. (2008). Visionary Leadership: Motivational Speaker. **fUom ZZZ.VeWhkahan.com/ReWUieYed MaUch** 12, 2008
- Kakabadse, Nada K., Rozuel, Cecile, Lee-Davies, Linda (2005). "Corporate Social Responsibility and Stakeholder Approach: A Conceptual Review." **International Journal of Business Governance and Ethics.** 1(4): 277-302
- Kantabutra, S. and Avery, G.C. (2007). **Vision effects in customer and staff satisfaction: an empirical investigation.** *Transformational. Leadership & Organization Development Journal.* 28(3), 209-229.
- Kapur, M. (2008, Sep). **Productive failure. Keynote at the European Conference on Technology for Enhanced Learning (EC-TEL),** Maastricht, Netherlands.
- Kendra Van Wagner. (2009). **Transformational Leadership.** Retrieved May 1, 2009, from <http://psychology.about.com/od/leadership/a/transformational.htm>
- Kline, R. B. (2005). **Principles and Practice of Structural Equation Modeling.** New York: The Guilford Press.



- Knoll, D. L. (2007). **The relative importance of ability, benevolence, and integrity in predicting supervisor, subordinate, and peer trust.** Master's thesis, University of Guelph, Guelph, Canada.
- Korsgaard, M. A., Brodt, S. E. & Whitener, E. M. (2002). **Trust in the face of conflict: The role of managerial trustworthy behavior and organizational context,** *Journal of Applied Psychology*, 87 (5), pp. 312-319.
- Koscec, M. (2007). **Energizing Organizations: A New Method for Measuring Employee Engagement to Boost Profits and Corporate Success.** 11<sup>th</sup> ed. International edition. Toronto: Entec Corporation.
- Kotter, J. P. (1996). **Leading Change.** Boston: Harvard Business School Press.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). **The Leadership Challenge.** (3rd ed). San Francisco: Jossey Bass.
- Kramer, M. R. (2006). **Strategy and society: the link between corporate social responsibility and competitive advantage.** *Harvard business review*, vol. 84 (12): 78-92.
- Kramer, R.M. & Tyler, T.R. (1996). **Trust in organizations: Frontiers of theory and research.** California: Sage Publications, Inc.
- L.Mills and W Rouse. (2009). Does Research Support New Approaches for the Evaluation of School Leaders: Using Emotional Intelligence in Formative Evaluation, Retrieved from the Connexion,3.
- Laka-Mathebula, M.R. (2004). **Modelling the relationship between organisational commitment, leadership style, human resource management practices and organisational trust.** Unpublished PhD thesis, University of Pretoria, Pretoria, South Africa.
- Landman, S. (2001). Flexible working policies, gender and culture change, in *Women in Science and Technology: Creating sustainable careers.* [n.p.]: European Commission.
- Lawrence, R. L. (1999). Islands of innovation: **Elementary teachers creating a vision for technology within their teaching repertoires.** Doctoral dissertation, University of St. Thomas (Minnesota).
- Leban, W., & Zulauf, C. (2004). Linking emotional intelligence abilities and transformational leadership styles. **The Leadership & Organization Development Journal**, 25(7), 554-564.
- Lewicki, R. J., & Bunker, B. B. (1996). Developing and maintaining trust in work relationships. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), **Trust in organizations: Frontiers of theory and research** (pp. 114-139). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Litwin, G. L., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Luhman, N. (1979). *Trust and power: Two works by Niklas Luhman*. **New York: John Wiley & Sons.**
- Lumsden, G., & Lumsden, D. (2003). *Communicating with credibility and confidence diverse people. Diverse setting*. 2<sup>nd</sup> ed. Belmont, Cali.: homson/Wodsworth.
- Lussier, R. N. and Achua, C.F. (2007). **Effective Leadership**. 3<sup>rd</sup> ed. Ohio: South-Western.
- Lussier, Robert N. and Achua, Christopher F. (2010). **Effective Leadership**. 4<sup>th</sup> ed. Canada: Nelson Education, Ltd
- Lynne Herscowitch and John P. Meyer. (2002). Commitment to Change Extension of a Three-Component Model. **Journal of Applied Psychology** 87, 3: 54.
- Manasse, A.L. (1986). Vision and leadership: Paying attention to intention. **Peabody journal of education**. 69(1), 150-173.
- Mayer, J. D. & Salovey, P. (1993). **The intelligence of emotional intelligence**. *Intelligence*. 17(10), 433-442.
- Mayer, J.D. Salovey, P., & Caruso, D. (2002). **Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT). Version 2.0**. Toronto, Canada: Multi-Health Systems
- Mayer, L. M. 1995. **Bioavailable amino acids in sediments: A biomimetic, kinetics-based approach**, *Limnology and Oceanography*, 40:511-520.
- McKenzie, S. (2011). **Trust and organizational citizenship: A study of the relationship of the three referents of trust and the organizational citizenship of elementary school teachers**. Ed.D. Dissertation, Department of Education Leadership, University of Texas, San Antonio, Texas.
- Mcknight, E. M., Cummings, L. L., & Chervany, N. L. (2006). **Initial trust formation in new organization relationships**. In R. M. Kramer (Ed.), *Organizational trust: A reader* (pp. 111-139). Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.
- Mgmt, J. (2006). Emotional Intelligence and Leadership Behavior. **Construction Executives**. 22(3), 119.
- Mgmt. (2006). **MIS- Information Systems in Global Business (CHP1)**. Retrieved from <https://quizlet.com/74540224>
- Michael Fullan. (2008). **Learning to Lead Change: Building System Capacity: Core concepts**. (online), accessed 7 March 2008. Retrieved from [www.michaelfullan.ca](http://www.michaelfullan.ca).

- Michael Kirk Hartsfield. (2003). The internal dynamics of transformational leadership: Effects of spirituality. **Emotional intelligence, and self-efficacy**. 113.
- Miller, M. L. (2008). A mixed-methods study to identify aspects of technology leadership in elementary
- Minett D., Yaman H. R. and Denizci B. (2009). Leadership styles and ethical decision-making in hospitality management. **International Journal of Hospitality Management**. 28(4), 486-493.
- Mirra, D. R. (2004). **The role of the school superintendent as a technology leader: A Delphi study**, Unpublished doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, USA.
- Mosley and others. **Management Leadership in Action**. 5<sup>th</sup>ed. New York: Harper Collins, 1996.
- Nanus, B. (1992). **Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization**. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Navarrete A, C. (2009). **Understanding trust and its consequences for e-government transactional services: A cross-cultural perspective**. Ed.D. Dissertation, Department of Education Leadership, University of the Claremont Graduate, California, United States.
- Nicole A. Gillespie, Leon Mann. (2004) "Transformational leadership and shared values: **the building blocks of trust**", **Journal of Managerial Psychology**. 19(6), 588-607.
- Nwankwo, S., & Richardson, B. (1996). Quality management through visionary leadership. **Managing Service Quality**. 6(4), 44-47.
- Nyhan, R.C. & Marlowe, H.A. (1997). **Development and psychometric properties of the organisational trust inventory**. Evaluation Review, 21 (5), 614-635.
- Osborn, A. F. (1953, 1957). **Applied imagination: Principles and procedures of creative thinking**. New York: Charles Scribner's Sons.
- Palaniappan. R. (2008) **Two-stage biometric authentication method using thought activity brain waves**. Int J Neural Syst 18(1), 59-66
- Parker, J. P. & Begnaud, L.G. (2004). **Developing Creative Leadership**. Portsmouth, NH.: Teacher Ideas Pr.
- Parker, J. P., & Begnaud, L. G. (1991). **Developing Creative Leadership**. Portsmouth, NH.: Teacher Ideas Pr.
- Perry, R. W., & Mankin, L. D. (2007). Organizational trust, trusts in the chief executive and work satisfaction. **Public Personnel Management**. 36(2), 165-179.

- Perry, R. W., & Mankin, L. D. (2007). Organizational trust, trusts in the chief executive and work satisfaction. **Public Personnel Management**. 36(2), 165-179.
- Persaud, B. (2006). **School administrators' perspective on their leadership role in technology integration**. Doctoral dissertation, Walden University.
- Peter G, Northouse. (2012). **Leadership: Theory and Practice**. 2<sup>nd</sup> ed. California: Sage Publications.
- Petersen, K. & Smith, P. (2010). Leading with force: The significance of collective efficacy and faculty trust in middle schools. **National Forum of Educational Administration & Supervision Journal**. 28(2), 4-26.
- Pillai, R., Schriesheim, C.A., & Williams, E.S. (1999). **Fairness Perceptions and Trust for Transformational and Transactional Leadership: A Two-Sample Study**. **Journal of Management**. 25(6), 897-933
- Pinos. (2006). Victor TwiggNicholus W. Parayitam, Satyamarayana and Olson, Bradley J. Leadership in The 21<sup>st</sup> century: the effect of emotional Intelligence Academy of Strategic, **Management Journal**.
- Price, L. J. (2003). **The Study of Turnover**. Iowa: Iowa State Press.
- Redinger, S. K. (1996). An analysis of technological implementation in selected South Carolina public schools: **Case studies in change and decision-making**. **Doctoral dissertation**, University of South Carolina.
- Reinke, C. E. (1997). **Development and validation of a principal's staff development sourcebook on leadership for redesigning schools with technology**. Doctoral dissertation, Kansas State University.
- Reynolds, P. D. & White, S. B. (1997). **The Entrepreneurial Process: Economic Growth, Men, Women, and Minorities**. Westport: CT: Quorum Books.
- Rhonda Pennings. (2007). Transformational Leadership: How Do We Get There?. **Northwest Iowa College**. 2(13), 45-48.
- Robbins, P., & Alvy, H. B. (1993). The principal's companion. 3<sup>rd</sup> ed. California: SAGE.
- Robbins, S. P. (2005). **Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications**. 11<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Robert, & et al. (2006). Leadership & Organization. **Development Journal**. 27(4), 265.
- Roger Gill. (2006). **Theory and Practice of Leadership**. London: SAGE Publications.
- Rogers, C.R. 1959. Towards a Theory of Creativity in P.E. Vernon, ed. **Creativity**. **Hasmonds Worth**, Penguin Book.
- Rotter, J. B. (1971). Generalized expectancies for interpersonal trust. **American Psychologist**. 26(5), 443-452.

- Rounaq, J. (2007). **Transformative**. Leadership in the 21<sup>st</sup> Century Columbia University.
- Rousseau, D. M., Stikin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. **The Academy of Management Review**, 23, 393-404.
- Saima, Y. I. (2007). Emotional Intelligence as Predictor of Managerial Effectiveness. **Journal of Behavioral Sciences**. 17(17), 1-2.
- Sandra, M. Curry. (2004). Examining the Relationship between Self-perceived Emotional Intelligence and Leadership in School Principals, **Dissertation Abstracts International**. 65(8), 3112-A.
- Scarr, G. (2011). **Teacher Perceptions of Trust with their Principal**. Ed.D. **Dissertation**. Department of Education Leadership, University of Toledo, Ohio. schools. Doctoral dissertation, Regent University.
- Scott, K. (2005). Taste recognition: food for thought. **Neuron**. 48(3), 455–64.
- Seay, D. A. (2004). **A study of the technology leadership of Texas high school principals, Unpublished doctoral dissertation**, University of North Texas, USA.
- Shannon, W. (2004). **Exploring the Relationship of Emotional Intelligence to Transformational Leadership with in Mentoring Relationships** 3, 34.
- Shaw SP, et al. (1997) **Mutational studies of yeast transcription factor IIB in vivo reveal a functional surface important for gene activation**. Proc Natl Acad Sci USA 94(6), 24-32
- Shea, G. F. (1994). **Mentoring: Helping Employees Reach their Full Potential**, American Management Association.
- Shin, S. J., & Zhou. (2003). Transformational Leadership, conservation and creativity: Evidence from Korea. **Academy of Management Journal** 46(6), 703.
- Skilton, P. & Dooley, K. (2010). The effect of repeat collaboration on creation abrasion. **Academy of Management Review**. 35(1), 118-134.
- Smith, J.E. & Hilderth. (1971). “The Role of citizen committees in the planning and development of the centennial education park in Plymouth. **Dissertation Abstracts International**. 32(3), 2377-A.
- Solan. (2009). **Doing more with less: Exploring emotional intelligence, visionary leadership, and organizational citizenship behaviour in continuing higher education**. (n.p.): Drexel University.
- Sousa, D. (2003). **The Leadership brain: How to lead today's schools more effectively**. Thousand Oaks: Sage.

- Sparrowe, R. T.; Soetjipto, B. W. & Kraimer, M. L. (2006). Do Leaders' Influence Tactics Relate to Members' Helping Behavior? It Depends on the Quality of the Relationship. **Academy of Management Journal**. 49(6), 1194-1208.
- Steers, R. M. & Porter, L.W. (1979). **Motivation and Work Behavior**. New York: McGraw-Hall Book Company.
- Stirling, T. (1993). **The principal's role in staff development for global education at selected elite Chicago area secondary schools**. Doctoral dissertation, Loyola University of Chicago.
- Sun Hee, C. H. O., Nijenhuis, J. T., Van Vianen, A. E. M., Heui-Baik, K. I. M. & Kun Ho, L. E. E. (2010). The Relationship between Diverse Components of Intelligence and Creativity. **Journal of Creative Behavior**. 44(2), 125-137
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). **Using multivariate statistics**. 5<sup>th</sup> ed. Massachusetts: Pearson Education Limited.
- Tanya Gwen Hughes. (2005). **Identification of Leadership Style of Enrollment Management Professionals in Post-Secondary Institutions in the Southern United States**. New York: McGraw-Hall Book Company.
- Thomas, G. (2005). **Elementary principal emotional intelligence, leadership behaviour, and openness: An exploratory study**. Ph.D. Dissertation, Department of Management in Organizational Leadership, University of Ohio State, U.S.A.
- Torrance, E. P. (2000). **Guiding creative talent**. NJ: Prentice-Hall.
- Turner, E. (2010). **A correlational study of trust in an organization undergoing change**. Arizona: University of Phoenix.
- Vakola, T., & Nikolaou. (2004). The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organizational change. **Journal of Managerial Psychology**. 19(2), 88.
- Van Staden, J.F; Scheepers, J.M. & Rieger, H.S. (2000). Lokus van beheer en transformasionele leierskap. **Journal of industrial psychology**, 26 (3), 8-14.
- Wahnee, R. (2010). **The effect of instructional supervision on principal trust**. Ed.D. Dissertation, Department of Education Leadership, University of Oklahoma, Oklahoma, United States.
- Walter, F. (2011). Investigating the emotional basis of charismatic leadership: The role of leaders' positive mood and emotional intelligence. In C. E. J. Hartel, N. M. Ashkanasy, & W. J. Zerbe (Eds.), *Research on emotion in organizations* (Vol. 3, pp. 55– 85). Amsterdam, NL: Elsevier.

- Wenglinsky, H., Rosen, L. D., & Weil, M. M. (1995). **Technology in 2010 and beyond**. Retrieved October 18. Retrieved from <http://www.google.co.th/#hl=th&biw>
- Williams, Walter. (1994). Social Policy Research and Analysis: **The Experience in the Federal Social Agencies**. New York: American Elsevier.
- Yammarino, F. J., & Dansereau, F. (2008). Multi-level nature of and multilevel approaches to leadership. **The Leadership Quarterly**, 19(2), 135-141.
- Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Uk Chun, J., & Dansereau, F. (2005). Leadership and levels of analysis: A state-of-the-science review. **The Leadership Quarterly**, 16(6), 879-919.
- Zaccaro, S. J. and Banks, D. (2004). "Leader Visioning and Adaptability: Bridging the Gap between Research and Practice on Developing the Ability to Manage Change. **Human Resource Management**. 43(4), 367-380.
- Zawahir, S. (2007). The Influence of Strategic Human Resource Management on Emotional Competencies. **International Review of Business Research Papers**. 3, 4.





ภาคผนวก

GRAD VRU





ภาคผนวก ก  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

GRAD VRU

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่กำหนดตามความเป็นจริง

1. เพศ

1.  ชาย    2.  หญิง

2. อายุ

1.  18 -30 ปี    2.  31 – 40 ปี  
3.  41 -50 ปี    4.  มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

1.  มัธยมต้นตอนปลาย    2.  อนุปริญญา / ปวส.    3.  ปริญญาตรี  
4.  ปริญญาโท    5.  ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

1.  ต่ำกว่า 5 ปี    2.  5 – 10 ปี    3.  11 – 15 ปี  
4.  16 – 20 ปี    5.  20 ปีขึ้นไป

5. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

1.  ต่ำกว่า 5 ปี    2.  5 – 10 ปี    3.  11 – 15 ปี  
4.  16 – 20 ปี    5.  20 ปีขึ้นไป

6. ประเภทของธุรกิจ

1.  อิเล็กทรอนิกส์    2.  ออโต้พาร์ท    3.  อาหาร  
4.  ของเด็กเล่น    5.  แพ็คเกจจิ้ง    6.  เฟอร์นิเจอร์  
7.  ฉีดยาพลาสติก    8.  ของใช้ในบ้าน    9.  อุปกรณ์การแพทย์  
10.  แม่พิมพ์    11.  โลจิสติกส์    12.  ลูกลาย  
13.  ริโซเคลล    14.  เจียร์ไนเพชร    15.  อะลูมิเนียม  
16.  อื่น ๆ.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความจริงของผู้บริหารมากที่สุด โดยมีเกณฑ์  
การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	มากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	มาก
ระดับ 3	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	ปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	น้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	น้อยที่สุด

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านความคิดสร้างสรรค์</b>					
<b>ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่</b>					
1. นำความรู้ ประสบการณ์ที่ผ่านมาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่					
2. คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน					
3. คิดหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพพนักงานที่ต่างไปจากเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ					
4. สร้างผลงานใหม่ที่เกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
<b>ความคล่องแคล่วในการคิด</b>					
1. มีความคล่องแคล่วในการคิดที่หลากหลายภายในเวลาที่กำหนด					
2. มีความคล่องแคล่วในการคิดเกี่ยวกับสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา					
3. สามารถอธิบายเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว					
4. สามารถหาคำตอบของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ความยืดหยุ่นในการคิด</b>					
1. สามารถปรับวิธีการคิดเพื่อตอบคำถามได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น					
2. สามารถแก้ปัญหาด้วยแนวคิดและวิธีการที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม					
3. พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงความยืดหยุ่นในการคิดเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม					
<b>ความละเอียดลออในการคิด</b>					
1. สังเกตเห็นรายละเอียดในการคิดมากกว่าผู้อื่น					
2. คิดทบทวนอย่างละเอียดก่อนตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
3. คิดไตร่ตรองก่อนนำเสนอด้วยวิธีการใด ๆ					
4. คิดเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและมีความหมาย					
<b>ด้านวิสัยทัศน์</b>					
<b>การสร้างวิสัยทัศน์</b>					
1. กำหนดเป้าหมาย แผนงาน และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัท					
2. พนักงานร่วมสร้างวิสัยทัศน์โดยอาศัยแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกบริษัท					
3. ปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัทเป็นสิ่งที่ท้าทายและสามารถแก้ไขได้					
4. สนับสนุนกระตุ้นพนักงานให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ หรือ คตินอกกรอบ					
<b>การเผยแพร่วิสัยทัศน์</b>					
1. เผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ควรจะเป็นในอนาคตของบริษัทได้อย่างชัดเจน					
2. สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องโดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
3. กระตุ้นพนักงานให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์					
4. เปิดโอกาสให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการเผยแพร่วิสัยทัศน์					
<b>การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์</b>					
1. ส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บริษัทได้วางไว้					
2. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้พนักงานเกิดการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์					
3. ปรับแผนพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
4. กระตุ้นการทำงานเป็นทีมตามวิสัยทัศน์					
<b>การเป็นแบบอย่างที่ดี</b>					
1. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีจากการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล					
2. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา					
3. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้พนักงานเคารพนับถือ					
<b>ด้านความฉลาดทางอารมณ์</b>					
<b>การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง</b>					
1. รับรู้ได้ว่าสถานการณ์ใดที่ทำให้เกิดความรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ					
2. ในสถานการณ์ต่าง ๆ รับรู้ได้ว่าอารมณ์ที่แสดงออกไปนั้น จะเกิดผลทางบวกหรือทางลบ					
3. รับรู้ถึงจุดเด่นและจุดด้อยทางด้านอารมณ์ว่าควรปรับปรุงในด้านใด					
4. หมั่นสังเกตสาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์หรือความรู้สึกที่ไม่ดีขึ้นมา					
<b>การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง</b>					
1. เมื่อรู้สึกโกรธ จะเก็บความโกรธไว้แล้วตัดแปลงให้เป็นคำพูดที่เหมาะสมก่อนพูดออกมา					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
2. เมื่อรู้สึกเครียด สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้โดยเร็ว					
3. เมื่อความผิดพลาดเกิดขึ้นในชีวิต ก็สามารถให้กำลังใจตนเอง					
4. มองความผิดพลาดในอดีตเป็นประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า					
<b>การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น</b>					
1. สามารถอ่านอารมณ์หรือความรู้สึกของพนักงานจากพฤติกรรมที่แสดงออกได้					
2. ยอมรับว่าพนักงานอาจมีเหตุผลที่ไม่พอใจการกระทำของผู้บังคับบัญชา					
3. แม้จะติดภารกิจที่ต้องทำ ก็ยินดีรับฟังความทุกข์ของพนักงานที่ต้องการความช่วยเหลือก่อน					
4. สามารถให้คำปรึกษาและกำลังใจแก่พนักงานที่รู้สึกเศร้าหมองหรือผิดหวังในชีวิตได้					
<b>การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>					
1. สร้างความสัมพันธ์สนทนาคู่กันกับคนรอบข้างได้ง่าย					
2. เมื่อเห็นข้อบกพร่องของพนักงาน จะบอกให้เขารู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสม					
3. พยายามทำความรู้จักเพื่อนใหม่อยู่เสมอ					
4. เคารพการตัดสินใจตามความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่					
<b>การควบคุมอารมณ์ของตนเอง</b>					
1. สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้เมื่อเกิดความรู้สึกเครียด					
2. พร้อมเปิดใจเจรจากับพนักงาน เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างกัน					
3. เมื่อเกิดปัญหาสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านความเชื่อมั่น</b>					
<b>สมรรถนะรอบรู้</b>					
1. ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
2. พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน					
3. มีการฝึกทักษะการปฏิบัติงานให้ทันสมัยกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป					
4. ส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา					
<b>ความซื่อสัตย์</b>					
1. ปฏิบัติงานด้วยความตรงไปตรงมา					
2. รักษาประโยชน์ของบริษัทไม่ทำให้เกิดความเสียหาย					
3. การอุทิศตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
4. ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้					
<b>คุณงามความดี</b>					
1. ให้ความช่วยเหลือพนักงานในการเรียนรู้และมีทักษะปฏิบัติงาน					
2. การให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน					
3. การเอาใจใส่ดูแลพนักงานอย่างกัลยาณมิตร					
4. แสดงความช่วยเหลือบริษัทด้วยความเสียสละ					
<b>ความน่าเชื่อถือ</b>					
1. แสดงความรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน					
2. ความน่าเชื่อถือในการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของพนักงานด้วยความยุติธรรม					
3. ความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติกับทุกคนอย่างเสมอภาค					
4. ความน่าเชื่อถือในการสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ความเปิดเผย</b> 1. เปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้พนักงานทราบในเรื่องที่เกี่ยวข้อง อยู่เสมอ					
2. เปิดเผยข้อมูลให้กับพนักงานโดยไม่ปิดบัง					
3. นำข้อมูลมาใช้ในการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมา					



GRAD VRU



ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความจริงของผู้บริหารมากที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	มากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	มาก
ระดับ 3	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	ปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	น้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น	น้อยที่สุด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>การใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี</b>					
1. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานปฏิบัติตาม					
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์พร้อมถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่พนักงาน					
3. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์การทำงาน					
4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ					
5. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในการเอาชนะปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ					
<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>					
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน					
2. ผู้บริหารระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายการทำงานชัดเจน					
3. ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นว่าพนักงานสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย					
4. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจแก่พนักงานในการฝ่าฟันเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ					
5. ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พนักงานเมื่อต้องเผชิญปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>การกระตุ้นการใช้ปัญญา</b>					
1. ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน					
2. ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้พนักงานหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา					
3. ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงานอย่างตั้งใจ					
4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นโอกาสที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน					
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาค้นคว้าในระดับที่สูงขึ้น					
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>					
1. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของพนักงานเป็นรายบุคคล					
2. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน					
3. ผู้บริหารปฏิบัติต่อพนักงานโดยคำนึงถึงความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล					
4. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถและความแตกต่างในด้านความสามารถของแต่ละบุคคล					
5. ผู้บริหารให้ความดูแลเอาใจใส่พนักงานให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กร					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....

\*\* ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม \*\*



ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้

GRAD VRU

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาคัดเลือกตัวบ่งชี้

- |                                |  |
|--------------------------------|--|
| 1. รศ.ดร.ลัดดา วัจนะสาริกากุล  | รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิทยาการจัดการ<br>มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช   |
| 2. อาจารย์ ดร.ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว | คณบดี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ   |
| 3. นายสิระพงษ์ สิริโพธิ์นันท   | ประธาน บริษัท วสุ คอร์ปอเรชั่น จำกัด<br>ประธาน บริษัท ก๊อตไรเดอร์ ไทยแลนด์<br>กรรมการศึกษาโรงเรียนประถมนธรรมศาสตร์ คลองหลวง<br>กรรมการโครงการประชารัฐ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1   |
| 4. นายชัยโรจน์ สิริโพธิ์นันท   | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท กาญจนรัตน์เทรดดิ้ง จำกัด<br>ที่ปรึกษา บริษัท อเมริกัน เอ็กเซล จำกัด<br>ที่ปรึกษา บริษัท ทอสเท็มไทย จำกัด<br>ที่ปรึกษาอนุกรรมการการศึกษาสภา<br>ขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ<br>ที่ปรึกษา บริษัท ยันมาร์ เอส.พี. จำกัด<br>ประธานชมรมบริหารงานบุคคลนคร<br>ที่ปรึกษาอนุกรรมการการศึกษาสภา<br>ขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ |
| 5. นายวิกรม ปิติสุข            |  |

GRAD VRU



**ภาคผนวก ค**

ผลการพิจารณาแบบประเมินค่าฯ ดัชนีความสอดคล้อง IOC

**GRAD VRU**

**ผลการพิจารณาแบบประเมินหาค่า ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)**  
**เรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**  
**เขตนิกมอุตสาหกรรม นวนคร**

**ตอนที่ 1** ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
1. เพศ 1. <input type="checkbox"/> ชาย      2. <input type="checkbox"/> หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. อายุ 1. <input type="checkbox"/> 18 -30 ปี    2. <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี 3. <input type="checkbox"/> 41 -50 ปี    4. <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ระดับการศึกษา 1. <input type="checkbox"/> มัธยมต้นตอนปลาย 2. <input type="checkbox"/> อนุปริญญา/ปวส. 3. <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี 4. <input type="checkbox"/> ปริญญาโท 5. <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ประสบการณ์ในการทำงาน 1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี    2. <input type="checkbox"/> 5-10 ปี 3. <input type="checkbox"/> 11-15 ปี    4. <input type="checkbox"/> 16-20 ปี 5. <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่ง ปัจจุบัน 1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี    2. <input type="checkbox"/> 5-10 ปี 3. <input type="checkbox"/> 11-15 ปี    4. <input type="checkbox"/> 16-20 ปี 5. <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
6. ประเภทของธุรกิจ 1. <input type="checkbox"/> อิเล็กทรอนิกส์ 2. <input type="checkbox"/> ออโต้พาร์ท 3. <input type="checkbox"/> อาหาร 4. <input type="checkbox"/> ของเด็กเล่น 5. <input type="checkbox"/> แพ็คเกจจิ้ง 6. <input type="checkbox"/> เฟอร์นิเจอร์ 7. <input type="checkbox"/> ฉีดพลาสติก 8. <input type="checkbox"/> ของใช้ในบ้าน 9. <input type="checkbox"/> อุปกรณ์การแพทย์ 10. <input type="checkbox"/> แม่พิมพ์ 11. <input type="checkbox"/> โลจิสติกส์ 12. <input type="checkbox"/> ลูกยาง 13. <input type="checkbox"/> รีไซเคิล 14. <input type="checkbox"/> เจียร์ไนเพชร 15. <input type="checkbox"/> อะลูมิเนียม 16. <input type="checkbox"/> อื่น ๆ.....	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
<b>ด้านความคิดสร้างสรรค์</b>							
<b>ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่</b>							
1. นำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มานำประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. คิดหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพพนักงานที่ต่างไปจากเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. สร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มและเป็นผลงานที่ใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. มีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อที่ประชุมแม้แต่ความคิดเห็นนั้นจะไม่ตรงกับความคิดเห็นของผู้อื่น	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
<b>ความคล่องแคล่วในการคิด</b>							
1. มีความคล่องแคล่วในการคิดและแสดงออก โดยไม่กลัวต่อความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. มีความคล่องแคล่วในการคิดเกี่ยวกับสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. สามารถอธิบายเหตุผลของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. สามารถตอบคำถามหรือชี้แจงเหตุผลของปัญหาในการทำงานได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สามารถตอบคำถามข้อสงสัยในที่ประชุมได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
<b>ความยืดหยุ่นในการคิด</b>							
1. สามารถตอบคำถามได้อย่างเหมาะสมกับสิ่งที่คิด ในแต่ละครั้งเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการคิดลงได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. สามารถแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายได้ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. สามารถใช้ถ้อยคำที่ท้าทายใจกับพนักงานเพื่อ ให้เกิดความยืดหยุ่นในการคิดลงได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงความยืดหยุ่นในการคิด อยู่ตลอดเวลาเมื่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จากเดิม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สามารถปรับเปลี่ยนความยืดหยุ่นในการคิดตาม นโยบาย แผนงาน โครงการต่างๆ ได้ตาม สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ความละเอียดลออในการคิด</b>							
1. คิดอย่างละเอียดรอบครอบทุกครั้งก่อนที่จะนำ แนวคิดไปปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ใช้ความคิดทบทวนหลายครั้งก่อนตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. คิดใคร่ครวญก่อนที่จะพูดออกไปโดยการสังเกต ถึงผลกระทบจากการพูดแต่ละครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. คิดเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมี ความหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านวิสัยทัศน์</b>							
<b>การสร้างวิสัยทัศน์</b>							
1. กำหนดเป้าหมาย แผนงาน และกิจกรรมที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ร่วมกับพนักงานสร้างวิสัยทัศน์จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
4. มองปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัทเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถแก้ไขได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. กระตุ้นพนักงานให้เกิดมุมมองจากการสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การเผยแพร่วิสัยทัศน์</b>							
1. สร้างภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตของบริษัทอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องโดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. กระตุ้นพนักงานให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. จัดกิจกรรมที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและให้เห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. เปิดโอกาสให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการเผยแพร่วิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์</b>							
1. ส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บริษัทได้วางไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้พนักงานเกิดการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. จัดอบรมเพื่อระดมความคิดให้จัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
4. ปรับแผนพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. กระตุ้นให้พนักงานมีการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ กันอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การเป็นแบบอย่างที่ดี</b>							
1. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีจากการยอมรับใน ความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน อย่างตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. บริหารงานที่เน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานไม่เน้น สายการบังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้พนักงานเคารพ นับถือ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านความฉลาดทางอารมณ์</b>							
<b>การตระหนักรู้อารมณ์ของตน</b>							
1. บอกได้ว่าสถานการณ์ใดทำให้เกิดความรู้สึก โกรธหรือไม่พอใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. เมื่อรู้สึกโกรธ หรือไม่พอใจ ก็จะแสดงอารมณ์ หรือความรู้สึกนั้นออกมาอย่างตรงไปตรงมา	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
3. ในสถานการณ์ต่าง ๆ ระบุว่าอารมณ์ที่แสดง ออกไปนั้นจะเกิดผลทางบวกหรือทางลบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. รับรู้ถึงจุดเด่นและจุดด้อยทางด้านอารมณ์ว่าควร ปรับปรุงในด้านใด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. หมั่นสังเกตสาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์หรือ ความรู้สึกที่ไม่ดีขึ้นมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
<b>การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง</b>							
1. เมื่อรู้สึกโกรธ จะเก็บความโกรธไว้แล้วดัดแปลงให้เป็นคำพูดที่เหมาะสมก่อนพูดออกมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. เมื่อรู้สึกเครียด สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้โดยเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. เมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้นในชีวิต ก็สามารถให้กำลังใจตนเองและเตือนสติได้เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. มองความผิดพลาดในอดีตเป็นประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. กระตุ้นให้ตนเองกระตือรือร้นที่จะคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้ประสบความสำเร็จ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
<b>การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น</b>							
1. เมื่อเห็นสีหน้า แววตา และน้ำเสียงของพนักงานก็รับรู้ได้ว่าเขากำลังมีอารมณ์หรือความรู้สึกอย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. สามารถอ่านอารมณ์หรือความรู้สึกของพนักงานจากพฤติกรรมที่แสดงออกได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ยอมรับได้ว่าพนักงานก็อาจมีเหตุผลที่ไม่พอใจการกระทำของผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. แม้จะติดภารกิจที่ต้องทำ ก็ยินดีรับฟังความทุกข์ของพนักงานที่ต้องการความช่วยเหลือก่อน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สามารถให้คำลอบโยนและกำลังใจแก่พนักงานที่รู้สึกเศร้า หมดหวังหรือผิดหวังในชีวิตได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>							
1. สร้างความสัมพันธ์สนมคุ้นเคยกับคนรอบข้างได้ง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. เมื่อเห็นข้อบกพร่องของพนักงาน จะบอกให้เขารู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่	ค่า IOC	สรุป
--	---------------------------------------	------------	------

	1	2	3	4	5		
3. แม้จะยังไม่รู้จักกันดีพอ ก็พยายามทำความรู้จักเพื่อนใหม่อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. พอใจที่จะเคารพมติของคนส่วนใหญ่มากกว่าความเห็นของคนใดคนหนึ่ง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การควบคุมอารมณ์ตนเอง</b>							
1. สามารถควบคุมอารมณ์ให้เป็นปกติได้เมื่อถูกผู้อื่นวิจารณ์การปฏิบัติงานหรือผลงานต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้เมื่อมีความรู้สึกเครียด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. พร้อมเปิดใจและเจรจากับพนักงาน เมื่อพบความขัดแย้งต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. เมื่อเกิดปัญหาสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมืออย่างเป็นมิตรในการทำงานในสถานประกอบการได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านความเชื่อมั่น</b>							
<b>สมรรถนะรอบรู้</b>							
1. ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. มีการฝึกทักษะปฏิบัติให้ทันสมัยกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ส่งเสริมพนักงานสร้างสรรค์งานด้วยความเชื่อมั่น	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
<b>ความซื่อสัตย์</b>							
1. ปฏิบัติงานด้วยความตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ยึดมั่นในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. รักษาประโยชน์ของบริษัทไม่ทำให้เกิดความเสียหาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. การอุทิศตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่	ค่า IOC	สรุป
--	-----------------------------------	---------	------

	1	2	3	4	5		
5. ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>คุณงามความดี</b>							
1. ให้ความช่วยเหลือพนักงานในการเรียนรู้และมีทักษะปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ช่วยเหลือบุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. แสดงความห่วงใยต่อพนักงาน เช่น ไปเยี่ยมหากไม่สบายหรือเจ็บป่วย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ใส่ใจดูแลพนักงานอย่างเป็นมิตร เช่น การทักทาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. แสดงความช่วยเหลือบริษัทด้วยความเสียสละ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ความน่าเชื่อถือ</b>							
1. สร้างความน่าเชื่อถือกับสถานการณ์ใหม่ๆ ด้วยความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
2. แสดงความรับผิดชอบเมื่อทำผิดหรือผิดพลาดในหน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ส่งเสริมสนับสนุนกับความก้าวหน้าของพนักงานในบริษัทด้วยความน่าเชื่อถือยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ไม่แสดงความลำเอียงโดยปฏิบัติกับทุกคนอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สร้างความน่าเชื่อถือให้กับพนักงานให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ความเปิดเผย</b>							
1. เปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้พนักงานในบริษัททราบในเรื่องที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. เปิดเผยข้อมูลให้กับพนักงานโดยไม่ปิดบัง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. นำข้อมูลมาใช้ในการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. สามารถเปิดเผยผลการดำเนินงานของบริษัทให้พนักงานรับทราบได้โดยไม่ปิดบังข้อมูล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และเหมาะสมกับพนักงาน และตามเวลา สถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
<b>การใช้สิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี</b>							
1. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานปฏิบัติตาม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่พนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ ความเชื่อมั่นและค่านิยม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานว่าจะเอาชนะปัญหา และอุปสรรคต่างๆได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่พนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>							
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าพนักงานทำงานได้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของพนักงานเสมอ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
5. ผู้บริหารส่งเสริมพนักงานให้มีความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
6. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจแก่พนักงานในการฝ่าฟันเอาชนะอุปสรรคต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7. ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พนักงานเมื่อเขาต้องเผชิญต่อปัญหาและอุปสรรค	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การกระตุ้นการใช้ปัญญา</b>							
1. ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้กับพนักงานมีการตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้กับพนักงานเพื่อหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ผลการพิจารณาแบบประเมินหาค่า ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

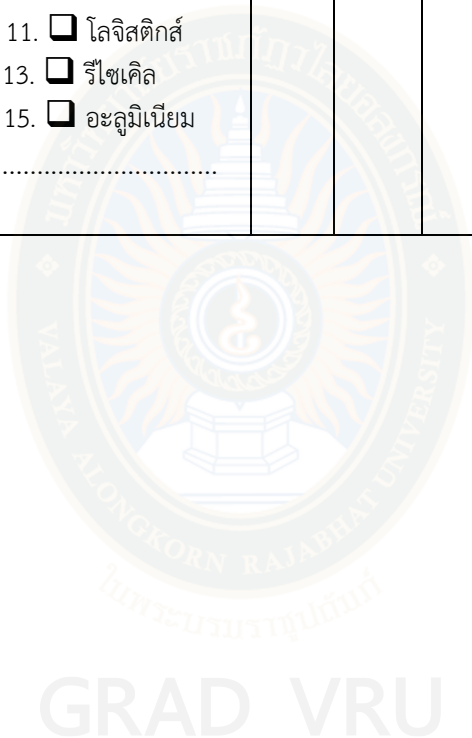
**เรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร**

**ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
1. เพศ 1. <input type="checkbox"/> ชาย      2. <input type="checkbox"/> หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. อายุ 1. <input type="checkbox"/> 18-30 ปี    2. <input type="checkbox"/> 31-40 ปี 3. <input type="checkbox"/> 41-50 ปี    4. <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ระดับการศึกษา 1. <input type="checkbox"/> มัธยมศึกษาตอนปลาย 2. <input type="checkbox"/> อนุปริญญา / ปวส. 3. <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี 4. <input type="checkbox"/> ปริญญาโท 5. <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ประสบการณ์ในการทำงาน 1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี    2. <input type="checkbox"/> 5-10 ปี 3. <input type="checkbox"/> 11-15 ปี    4. <input type="checkbox"/> 16-20 ปี 5. <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่ง ปัจจุบัน 1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี    2. <input type="checkbox"/> 5 - 10 ปี 3. <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี    4. <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี 5. <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
6. ประเภทของธุรกิจ 1. <input type="checkbox"/> อิเล็กทรอนิกส์    2. <input type="checkbox"/> ออโต้พาร์ท 3. <input type="checkbox"/> อาหาร                    4. <input type="checkbox"/> ของเด็กเล่น 5. <input type="checkbox"/> แพคเกจจิ้ง            6. <input type="checkbox"/> เฟอร์นิเจอร์ 7. <input type="checkbox"/> ฉีดพลาสติก            8. <input type="checkbox"/> ของใช้ในบ้าน 9. <input type="checkbox"/> อุปกรณ์การแพทย์ 10. <input type="checkbox"/> แม่พิมพ์            11. <input type="checkbox"/> โลจิสติกส์ 12. <input type="checkbox"/> ลูกยาง                13. <input type="checkbox"/> รีไซเคิล 14. <input type="checkbox"/> เจียร์ไนเพชร    15. <input type="checkbox"/> อะลูมิเนียม 16. <input type="checkbox"/> อื่นๆ.....	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
<b>ด้านความคิดสร้างสรรค์</b>							
<b>ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่</b>							
1. นำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มานำมาใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. คิดหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพพนักงานที่ต่างไปจากเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. สร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มและเป็นผลงานที่ใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. มีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อที่ประชุมแม้แต่ความคิดนั้นจะไม่ตรงกับความคิดเห็นของผู้อื่น	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
<b>ความคล่องแคล่วในการคิด</b>							
1. มีความคล่องแคล่วในการคิดและแสดงออก โดยไม่กลัวต่อความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. มีความคล่องแคล่วในการคิดเกี่ยวกับสภาพการณ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. สามารถอธิบายเหตุผลของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. สามารถตอบคำถามหรือชี้แจงเหตุผลของปัญหาในการทำงานได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สามารถตอบคำถามข้อสงสัยในที่ประชุมได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ความยืดหยุ่นในการคิด</b>							
1. สามารถตอบคำถามได้อย่างเหมาะสมกับสิ่งที่คิดในแต่ละครั้งเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการคิดลงได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. สามารถแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. สามารถใช้ถ้อยคำที่กำกวมกับพนักงานเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการคิดลงได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
4. พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงความยืดหยุ่นในการคิด อยู่ตลอดเวลาเมื่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จากเดิม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สามารถปรับเปลี่ยนความยืดหยุ่นในการคิดตาม นโยบาย แผนงาน โครงการต่างๆ ได้ตาม สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ความละเอียดลออในการคิด</b>							
1. คิดอย่างละเอียดรอบคอบทุกครั้งก่อนที่จะนำ แนวคิดไปปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ใช้ความคิดทบทวนหลายครั้งก่อนตัดสินใจใน การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. คิดใคร่ครวญก่อนที่จะพูดออกไปโดยการสังเกต ถึงผลกระทบจากการพูดแต่ละครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. คิดเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมี ความหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านวิสัยทัศน์</b>							
<b>การสร้างวิสัยทัศน์</b>							
1. กำหนดเป้าหมาย แผนงาน และกิจกรรมที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ร่วมกับพนักงานสร้างวิสัยทัศน์จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. มองปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัทเป็นสิ่งท้าทายที่ สามารถแก้ไขได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. กระตุ้นพนักงานให้เกิดมุมมองจากการสร้าง วิสัยทัศน์ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การเผยแพร่วิสัยทัศน์</b>							
1. สร้างภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตของบริษัท อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องโดยการใช้ ปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการ ยอมรับในวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. กระตุ้นพนักงานให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ เกี่ยวข้องเกี่ยวกับวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. จัดกิจกรรมที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมเพื่อ สร้างความเข้าใจและให้เห็นความสำคัญของ วิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
5. เปิดโอกาสให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันในการเผยแพร่วิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์</b>							
1. ส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ที่บริษัทได้วางไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้พนักงานเกิดการ ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. จัดอบรมเพื่อระดมความคิดให้จัดทำแผนปฏิบัติ งานเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ปรับแผนพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. กระตุ้นให้พนักงานมีการปฏิบัติงานตาม วิสัยทัศน์กันอย่างเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การเป็นแบบอย่างที่ดี</b>							
1. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีจากการยอมรับใน ความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน อย่างตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. บริหารงานที่เน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานไม่เน้น สายการบังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้พนักงาน เคารพนับถือ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านความฉลาดทางอารมณ์</b>							
<b>การตระหนักรู้อารมณ์ของตน</b>							
1. บอกได้ว่าสถานการณ์ใดที่ทำให้เกิดความรู้สึก โกรธหรือไม่พอใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. เมื่อรู้สึกโกรธ หรือไม่พอใจ ก็จะแสดงอารมณ์ หรือความรู้สึกนั้นออกมาอย่างตรงไปตรงมา	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
3. ในสถานการณ์ต่าง ๆ รับรู้ได้ว่าอารมณ์ที่แสดง ออกไปนั้นจะเกิดผลทางบวกหรือทางลบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. รับรู้ถึงจุดเด่นและจุดด้อยทางด้านอารมณ์ว่า ควรปรับปรุงในด้านใด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. หมั่นสังเกตสาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์หรือ ความรู้สึกที่ไม่ดีขึ้นมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
<b>การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง</b>							
1. เมื่อรู้สึกโกรธ จะเก็บความโกรธไว้แล้วดัดแปลงให้เป็นคำพูดที่เหมาะสมก่อนพูดออกมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. เมื่อรู้สึกเครียด สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้โดยเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. เมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้นในชีวิต ก็สามารถให้กำลังใจตนเองและเตือนสติได้เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. มองความผิดพลาดในอดีตเป็นประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. กระตุ้นให้ตนเองกระตือรือร้นที่จะคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้ประสบความสำเร็จ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
<b>การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น</b>							
1. เมื่อเห็นสีหน้า แววตา และน้ำเสียงของพนักงาน ก็รับรู้ได้ว่าเขากำลังมีอารมณ์หรือความรู้สึกอย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. สามารถอ่านอารมณ์หรือความรู้สึกของพนักงานจากพฤติกรรมที่แสดงออกได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ยอมรับได้ว่าพนักงานก็อาจมีเหตุผลที่ไม่พอใจการกระทำของผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. แม้จะติดภารกิจที่ต้องทำ ก็ยินดีรับฟังความทุกข์ของพนักงานที่ต้องการความช่วยเหลือก่อน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สามารถให้คำปลอบโยนและกำลังใจแก่พนักงานที่รู้สึกเศร้า หมดหวังหรือผิดหวังในชีวิตได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>							
1. สร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับคนรอบข้างได้ง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. เมื่อเห็นข้อบกพร่องของพนักงาน จะบอกให้เขารู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. แม้จะยังไม่รู้จักกันดีพอ ก็พยายามทำความรู้จักเพื่อนใหม่อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. พอใจที่จะเคารพมติของคนส่วนใหญ่มากกว่าความเห็นของคนใดคนหนึ่ง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
<b>การควบคุมอารมณ์ตนเอง</b>							
1. สามารถควบคุมอารมณ์ให้เป็นปกติได้เมื่อถูกผู้อื่นวิจารณ์การปฏิบัติงานหรือผลงานต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. สามารถปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนเองให้ผ่อนคลายเป็นปกติได้เมื่อมีความรู้สึกเครียด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. พร้อมเปิดใจและเจรจากับพนักงาน เมื่อพบความขัดแย้งต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. เมื่อเกิดปัญหาสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมืออย่างเป็นมิตรในการทำงานในสถานประกอบการได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านความเชื่อมั่น</b>							
<b>สมรรถนะรอบรู้</b>							
1. ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. มีการฝึกทักษะปฏิบัติให้ทันสมัยกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ส่งเสริมพนักงานสร้างสรรค์งานด้วยความเชื่อมั่น	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
<b>ความซื่อสัตย์</b>							
1. ปฏิบัติงานด้วยความตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ยึดมั่นในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. รักษาประโยชน์ของบริษัทไม่ทำให้เกิดความเสียหาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. การอุทิศตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>คุณงามความดี</b>							
1. ให้ความช่วยเหลือพนักงานในการเรียนรู้และมีทักษะปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
2. ช่วยเหลือบุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. แสดงความห่วงใยต่อพนักงาน เช่น ไปเยี่ยมหาก ไม่สบายหรือเจ็บป่วย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ใส่ใจดูแลพนักงานอย่างเป็นมิตร เช่นการ ทักทาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. แสดงความช่วยเหลือบริษัทด้วยความเสียสละ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ความน่าเชื่อถือ</b>							
1. สร้างความน่าเชื่อถือกับสถานการณ์ใหม่ๆ ด้วย ความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
2. แสดงความรับผิดชอบเมื่อทำผิดหรือผิดพลาดใน หน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ส่งเสริมสนับสนุนกับความก้าวหน้าของพนักงาน ในบริษัทด้วยความน่าเชื่อถือยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ไม่แสดงความลำเอียงโดยปฏิบัติกับทุกคนอย่าง เสมอภาค	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สร้างความน่าเชื่อถือให้กับพนักงานให้มีความ มั่นใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ความเปิดเผย</b>							
1. เปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้พนักงานในบริษัท ทราบในเรื่องที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. เปิดเผยข้อมูลให้กับพนักงานโดยไม่ปิดบัง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. นำข้อมูลมาใช้ในการบริหารงานอย่าง ตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. สามารถเปิดเผยผลการดำเนินงานของบริษัทให้ พนักงานรับทราบได้โดยไม่ปิดบังข้อมูล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และ เหมาะสมกับพนักงาน และตามเวลา สถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
<b>การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี</b>							
1. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้กับพนักงานปฏิบัติตาม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่พนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ ความเชื่อมั่นและค่านิยม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานว่าจะเอาชนะปัญหา และอุปสรรคต่างๆได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่พนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>							
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าพนักงานทำงานได้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของพนักงานเสมอ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
5. ผู้บริหารส่งเสริมพนักงานให้มีความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
6. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจแก่พนักงานในการฝ่าฟันเอาชนะอุปสรรคต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7. ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พนักงานเมื่อเขาต้องเผชิญต่อปัญหาและอุปสรรค	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การกระตุ้นการใช้ปัญญา</b>							
1. ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้กับพนักงานมีการตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาให้กับพนักงานเพื่อหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



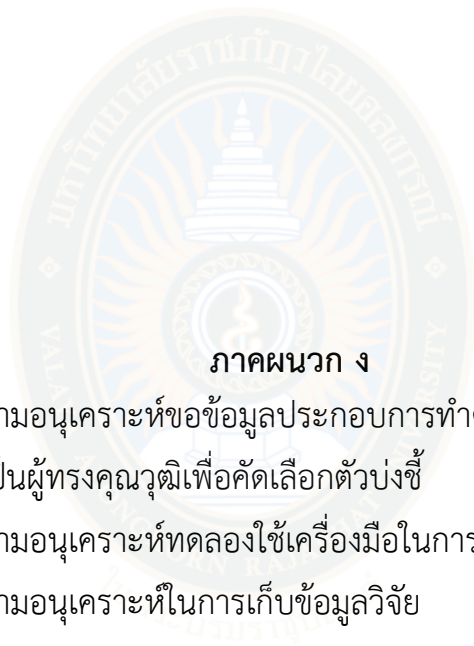
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
3. ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงานอย่างตั้ง ใจในเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้ เกิดความ พยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
5. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆที่ เกิดขึ้นภายในองค์การอย่างเป็นระบบ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
6. ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้ แสดงความคิดเห็น มุมมองในด้านต่างๆ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
7. ผู้บริหารสนับสนุนความคิดใหม่ๆ ของพนักงาน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
8. ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานแสดงความคิดเห็น อย่างมีเหตุผลและยอมรับความคิดเห็นของ พนักงานที่เห็นแตกต่างเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร ่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>							
1. ผู้บริหารให้ความดูแลเอาใจใส่พนักงานเป็น รายบุคคล ทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมี ความสำคัญเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าของพนักงานเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานได้พัฒนา ศักยภาพของแต่ละบุคคล เช่น ส่งพนักงานไป อบรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ผู้บริหารปฏิบัติต่อพนักงานโดยคำนึงถึง ความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความ แตกต่างในด้านความสามารถของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความ ยุติธรรม	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
8. ผู้บริหารสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน ให้พัฒนาตนเอง เข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถ เพิ่มขึ้น	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
9. ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงานอย่างตั้ง ใจในเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้ เกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
11. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆที่ เกิดขึ้นภายในองค์การอย่างเป็นระบบ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
12. ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้ แสดงความคิดเห็น มุมมองในด้านต่างๆ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
13. ผู้บริหารสนับสนุนความคิดใหม่ๆ ของพนักงาน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
14. ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานแสดงความคิดเห็น อย่างมีเหตุผลและยอมรับความคิดเห็นของ พนักงานที่เห็นแตกต่างเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่อง ที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหา ร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>							
1. ผู้บริหารให้ความดูแลเอาใจใส่พนักงานเป็น รายบุคคล ทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมี ความสำคัญเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าของพนักงานเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานได้พัฒนา ศักยภาพของแต่ละบุคคล เช่น ส่งพนักงานไป อบรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ผู้บริหารปฏิบัติต่อพนักงานโดยคำนึงถึง ความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความ แตกต่างในด้านความสามารถของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5		
7. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความ ยุติธรรม	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
8. ผู้บริหารสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน ให้พัฒนาตนเอง เข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถ เพิ่มขึ้น	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้



GRAD VRU



### ภาคผนวก ง

- หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอข้อมูลประกอบการทำดัชนีนิพนธ์
- หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อคัดเลือกตัวบ่งชี้
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัย

GRAD VRU



ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ ๑๖๖๓

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการบริษัทนวนคร

ด้วยรภัสสา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัว ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาเอก  
หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี มีความประสงค์ขออนุญาตเผยแพร่ข้อมูลเพื่อประกอบการทำ  
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “โครงสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่ นางรภัสสา รวงอ่อนนาม  
ขอข้อมูลที่เกี่ยวกับหน่วยงานของท่าน ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัสสา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์  
๐๘๔-๗๑๘๘๘๑๑๗ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ  
ร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘, ๐-๒๕๒๙ ๔๐๔๖ ต่อ ๔๐๖



เอกสารแนบ อ้างอิงหมายเลข ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๒๑๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ขอข้อมูลประกอบการทำคุณฉันทิพนธ์

1. ประวัติความเป็นมาของบริษัทนวนคร
  2. โครงสร้างการวางผังประกอบธุรกิจในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร
  3. รายละเอียดข้อมูลของแต่ละบริษัทที่ประกอบธุรกิจในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร
    - 3.1 จำนวนผู้บริหาร
    - 3.2 จำนวนพนักงาน
    - 3.3 จำนวนพนักงานที่รับใหม่และลาออกในแต่ละปี
  4. แนวทาง/เอกสารในการติดต่อประสานงานกับบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร
- เพื่อเก็บข้อมูลในการทำแบบสอบถาม - ตอบกลับ

GRAD VRU

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ว๕ทพ)



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ. ประตูน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ  
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดา วัจนะสาริกากุล

ด้วยนางรภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อ  
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแก่นักศึกษา  
ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔ - ๗๑๘๘๑๑๗ เป็นผู้ติดต่อ  
ประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ  
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖๒ทพ



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ. ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ  
เรียน อาจารย์ ดร.ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว

ด้วยนางรภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อ  
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่นักศึกษา  
ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔ - ๗๑๘๘๑๑๗ เป็นผู้ติดต่อ  
ประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ  
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ว๒๒๗



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ. ประตูน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ  
เรียน นายสิระพงษ์ สิริโพธิ์นันท

ด้วยนางรภัสสา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อ  
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้นักศึกษา  
ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัสสา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔ - ๗๑๘๘๑๑๗ เป็นผู้ติดต่อ  
ประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ  
ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๓.๑๒/ว๕๗๔



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.จ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗) สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณต่อพงศ์ อินนุพัฒน์

ด้วยนางรภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔๔ - ๗๑๘๘๑๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๕๖๘



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.จ.ประจวบคีรีขันธ์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๐๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเคราะหฺทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณยุทธนา เดชมงคล

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศรีโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมหมายให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๗๑๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐- ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖๕๕๔



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑พ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณณอมจิต ดอกเข็ม

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจศึกษาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔ - ๗๑๘๘๑๑๗ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย  
โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓  
โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖ ๕๙๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณอัมพร เพ็ชรขาว

ด้วยนางภัสสรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมหมายให้ นางภัสสรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘๔ - ๗๑๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๒๕๕๙



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ.ประจวบคีรีขันธ์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณสมลิต เจริญฤทธิ

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ ศรีโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๗๑๘๘๑๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๒ ๕๙๔



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ.ประจวบคีรีขันธ์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณพรพิมล วรจันทร์

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร" โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ ศรีโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมมาให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๕ - ๗๓๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖ ๕๙๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณชนิษฐา เอี่ยมลออ

ด้วยนางภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมหมายให้ นางภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๓๓๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU



ที่ ศธ ๐๕๕๓.๑๒/๖๕๕๔



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประจวบฯพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณภาคภูมิ ประสิทธิ์ชัยฤทธิ์

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศรีโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมภายใต้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔๔ - ๗๑๘๘๑๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๔ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๔ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๕๖๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ.ประจักษ์ฯพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ที่ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณปานทอง ปัญจมาลา

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร" โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘๔ - ๗๑๘๘๑๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๒ ๕๗๔



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณเสาวรส รุ่งธนานนท์

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘๔-๗๑๘๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๕๖๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณสุกัญญา พุ่มอรุณ

ด้วยนางรภัสสา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕๐๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมหมายให้ นางรภัสสา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔๔-๗๑๘๘๑๑๗ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๗ ๕๕๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณกิตติมา สิงห์ตาก้อง

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ ศรีโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๓๓๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ ว ๕๗๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณวิรัตน์ สุวรรณรัตน์

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิภัก์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๗๓๘๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิภัก์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/วศ๒



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประจักษ์ฯพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๖๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณวีรยุทธ บริบูรณ์

ด้วยนางรภััสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษั ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภััสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔๔-๗๓๘๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษั ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๕ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๕ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/วศศค



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ที่ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณสัสดีบรรณ แสงฝั่ง

ด้วยนางรภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษั ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔ - ๗๑๘๘๑๑๗ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษั ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/วศร๒๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.จ.ประจวบคีรีขันธ์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๐๖ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณประธานพร เทศธรรม

ด้วยนางรภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมหมายให้ นางรภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘๔-๗๑๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐- ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖๕๕๔



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณภาสกร โสภา

ด้วยนางรภัสสา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัสสา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔ - ๗๑๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐- ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑ ๕๕๘



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณชญาดา ป้อมประเสริฐ

ด้วยนางรภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เขตนี้ คมอุตสาหกรรม นวนคร" โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมมาให้ นางรภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘๔ - ๗๑๘๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย  
โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓  
โทรสาร ๐- ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๕๗๔



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณปนัดดา ชันติชนะกุล

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔๔-๗๓๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑ ๕๕๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณอานนท์ อนันต์เกียรติกุล

ด้วยนางรภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๗๓๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๕๗๘



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณนราพล วงศ์สาโรจน์

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมหมายให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔๔-๗๑๘๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑ ๕๕๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณปราณี ศรีไชยวงศ์

ด้วยนางรภัสสา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัสสา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔ - ๗๑๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย  
โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓  
โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๒ ๕๖๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณพาสณา บัวจันทร์

ด้วยนางภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจคหกรรมศาสตร์ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิช ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมหมายให้ นางภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔ - ๗๓๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิช ศิริโวหาร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๐๕๕๑



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ.ประตู่หน้าพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณสุรศักดิ์ ทิริยะประกาศ

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมหมายให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔๔ - ๗๑๘๘๘๑๑๗ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐- ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๓.๑๒/ว ๕๙๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ.ประจวบคีรีขันธ์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณสัจด์ โกสมสุริยา

ด้วยนางรภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมหมายให้ นางรภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘๔-๗๑๘๘๘๑๑๗ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖๕๖๘



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ.ประตู่ น้ำพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณฉันทยาพร ริงซากกร

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร" โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิภช ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔ - ๗๓๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิภช ศิริโวหาร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย  
โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓  
โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๕๗๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประจวบฯพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๓๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณสาวตรี มากเพชร

ด้วยนางรภัศรา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๓๓๘๐๑๐๕ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้อบรมภายใต้ นางรภัศรา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔๔-๗๑๘๘๑๑๓๗ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ว ๕๕๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณ.ประจ.น.พระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณมานพ แก้วก่า

ด้วยนางรภัศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาที่ฉันได้มอบหมายให้ นางรภัศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๗๑๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๕ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๕ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

ที่ ศธ ๐๕๕๓.๑๒/๑๕๘๘



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ.ประจักษ์ฯพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณวีรยุทธ บริบูรณ์

ด้วยนางรภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ ได้มอบหมายให้ นางรภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๗๑๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖๕๕๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ.ประตู่ท่าพระอินทร์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐


๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย  
เรียน คุณอินทิรา วรากุลศิริพันธ์

ด้วยนางรภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ ศรีโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
ในการสอบถามท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้หน่วยงานของท่านทดลองใช้  
เครื่องมือวิจัยให้แก่นักศึกษาทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัสศา รวงอ่อนนาม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔-๗๑๘๘๘๑๑๗  
เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๕๗๒



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปณจ.ประจวบคีรีขันธ์  
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๓ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่เก็บข้อมูล

เรียน คุณ.....

ด้วยนางรภัสศา รวงอ่อนนาม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕B๗๓๑๘๐๑๐๕ นักศึกษา  
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์  
เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร” โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ ศิริโวหาร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูล  
เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขออนุญาตจากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถ  
เปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางรภัสศา รวงอ่อนนาม  
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๔ - ๗๑๘๘๘๑๑๗ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคง  
จะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖





**ภาคผนวก จ**

ตารางค่าความเชื่อมั่นของการทดสอบใช้แบบสอบถาม 30 ชุด

**GRAD VRU**

ตารางค่าความเชื่อมั่นของการทดสอบใช้แบบสอบถาม 30 ชุด

ค่า  $\alpha$  - Coefficient นั้นมีรายละเอียดแต่ละหมวด ดังตารางข้างล่างนี้

ตัวแปร		จำนวนข้อคำถาม	$\alpha$ - Coefficient
<b>ความคิดสร้างสรรค์</b>		15	0.859
1.	ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่	4	0.717
2.	ความคล่องแคล่วในการคิด	4	0.779
3.	ความยืดหยุ่นในการคิด	3	0.835
4.	ความละเอียดลออในการคิด	4	0.784
<b>วิสัยทัศน์</b>		15	0.917
1.	การสร้างวิสัยทัศน์	4	0.722
2.	การเผยแพร่วิสัยทัศน์	4	0.703
3.	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4	0.722
4.	การเป็นแบบอย่างที่ดี	3	0.763
<b>ความฉลาดทางอารมณ์</b>		19	0.888
1.	การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง	4	0.613
2.	การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง	4	0.644
3.	การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น	4	0.769
4.	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น	4	0.722
5.	การควบคุมอารมณ์ของตนเอง	3	0.804
<b>ความเชื่อมั่น</b>		19	0.848
1.	สมรรถนะรอบรู้	4	0.663
2.	ความซื่อสัตย์	4	0.753
3.	คุณงามความดี	4	0.662
4.	ความน่าเชื่อถือ	4	0.729
5.	ความเปิดเผย	3	0.624
<b>ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง</b>		20	0.843
1.	การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี	5	0.712
2.	การสร้างแรงบันดาลใจ	5	0.665
3.	การกระตุ้นการใช้ปัญญา	5	0.736
4.	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	5	0.683



ภาคผนวก ฉ  
รูปถ่ายในการ Focus Group

GRAD VRU









GRAD VRU









### ภาคผนวก ข

- คำสั่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบโมเดลความเชื่อมั่น
- คำสั่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบโมเดลความคิดสร้างสรรค์
- คำสั่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบโมเดลความวิสัยทัศน์
- คำสั่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบโมเดลความฉลาดทางอารมณ์
- คำสั่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

DATE: 9/3/2016

TIME: 21:29

L I S R E L 9.20 (32 Bit)

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.

<http://www.ssicentral.com>

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2014

Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.

The following lines were read from file D:\LISREL\CONE.spl:

**Serial No. 0FA7-F8B2-1251-2D67**

!MEASUREMENT MODEL OF CONF

DA NI=5 NO=1040 MA=CM

LA

COMP HONE BENE RELI OPEN

KM

1.00

0.963 1.00

0.922 0.973 1.00

0.794 0.481 0.425 1.00

0.489 0.626 0.968 0.147 1.00

SD

0.52 0.57 0.46 0.52 0.54

MO NY=5 NE=1 LY=FU,FR TE=SY

FR TE(3,5)

FR TE(1,4)

LE

CONF

PD

OU

!MEASUREMENT MODEL OF CONF

Number of Input Variables 5

Number of Y - Variables 5

Number of X - Variables 0

Number of ETA - Variables 1

Number of KSI - Variables 0

Number of Observations 1040

W\_A\_R\_N\_I\_N\_G: Matrix to be analyzed is not positive definite,  
ridge option taken with ridge constant = 1.000

!MEASUREMENT MODEL OF CONF

Covariance Matrix

	COMP	HONE	BENE	RELI	OPEN
COMP	0.541				
HONE	0.285	0.650			
BENE	0.221	0.255	0.423		
RELI	0.215	0.143	0.102	0.541	
OPEN	0.137	0.193	0.240	0.041	0.583

Total Variance = 2.738 Generalized Variance = 0.0159

Largest Eigenvalue = 1.312 Smallest Eigenvalue = 0.203

Condition Number = 2.544

!MEASUREMENT MODEL OF CONF

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

CONF

COMP	0
HONE	1
BENE	2
RELI	3
OPEN	4

PSI

CONF

5

THETA-EPS

	COMP	HONE	BENE	RELI	OPEN
COMP	6				
HONE	0	7			

BENE	0	0	8		
RELI	9	0	0	10	
OPEN	0	0	11	0	12

!MEASUREMENT MODEL OF CONF

Number of Iterations = 7

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

CONF

-----

COMP 0.493

HONE 0.580

(0.039)

15.075

BENE 0.443

(0.029)

15.065

RELI 0.235

(0.026)

9.102

OPEN 0.307

(0.031)

9.841

Covariance Matrix of ETA

CONF

-----

1.000

PSI

CONF

-----

1.000

(0.100)

9.963

THETA-EPS

COMP

HONE

BENE

RELI

OPEN

-----

COMP 0.298



			(0.019)	
			15.424	
HONE	--		0.313	
			(0.024)	
			13.057	
BENE	--	--	0.227	
			(0.015)	
			14.906	
RELI	0.099	--	--	0.486
	(0.015)			(0.023)
	6.394			21.522
OPEN	--	--	0.105	--
			(0.015)	(0.024)
			7.192	20.613

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

COMP	HONE	BENE	RELI	OPEN
-----	-----	-----	-----	-----
0.449	0.518	0.463	0.102	0.161

Log-likelihood Values

Estimated Model	Saturated Model
-----------------	-----------------

Number of free parameters(t)	12	15
-2ln(L)	900.963	893.559
AIC (Akaike, 1974)*	924.963	923.559
BIC (Schwarz, 1978)*	984.326	997.764

\*LISREL uses  $AIC = 2t - 2\ln(L)$  and  $BIC = t\ln(N) - 2\ln(L)$

Goodness-of-Fit Statistics

Degrees of Freedom for (C1)-(C2)	3
Maximum Likelihood Ratio Chi-Square (C1)	7.403 (P = 0.0601)
Browne's (1984) ADF Chi-Square (C2_NT)	7.308 (P = 0.0627)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP)	4.403
90 Percent Confidence Interval for NCP	(0.0 ; 16.499)
Minimum Fit Function Value	0.00712
Population Discrepancy Function Value (F0)	0.00423

90 Percent Confidence Interval for F0	(0.0 ; 0.0159)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.0376
90 Percent Confidence Interval for RMSEA	(0.0 ; 0.0727)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05)	0.671
Expected Cross-Validation Index (ECVI)	0.0302
90 Percent Confidence Interval for ECVI	(0.0260 ; 0.0418)
ECVI for Saturated Model	0.0288
ECVI for Independence Model	1.091
Chi-Square for Independence Model (10 df)	1124.418
Normed Fit Index (NFI)	0.993
Non-Normed Fit Index (NNFI)	0.987
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	0.298
Comparative Fit Index (CFI)	0.996
Incremental Fit Index (IFI)	0.996
Relative Fit Index (RFI)	0.978
Critical N (CN)	1593.445
Root Mean Square Residual (RMR)	0.00969
Standardized RMR	0.0170
Goodness of Fit Index (GFI)	0.997
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	0.986
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)	0.199

Time used 0.047 seconds

GRAD VRU

DATE: 9/17/2016

TIME: 21:44

L I S R E L 9.20 (32 Bit)

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.

<http://www.ssicentral.com>

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2014

Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.

The following lines were read from file D:\LISREL\CREA.spl:

!MEASUREMENT MODEL OF CREA

DA NI=4 NO=1040 MA=CM

LA

OPIN FLEX FLUE ELAB

KM

1.00

0.722 1.00

0.912 0.470 1.00

0.945 0.385 0.450 1.00

SD

0.55 0.62 0.62 0.68

MO NY=4 NE=1 LY=FU,FR TE=SY

LE

CREA

PD SC FS

OU

!MEASUREMENT MODEL OF CREA

Number of Input Variables 4

Number of Y - Variables 4

Number of X - Variables 0

Number of ETA - Variables 1

Number of KSI - Variables 0

Number of Observations 1040

W\_A\_R\_N\_I\_N\_G: Matrix to be analyzed is not positive definite,



ridge option taken with ridge constant = 1.000

!MEASUREMENT MODEL OF CREA

Covariance Matrix

	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB
OPIN	0.605			
FLEX	0.246	0.769		
FLUE	0.311	0.181	0.769	
ELAB	0.353	0.162	0.190	0.925

Total Variance = 3.067 Generalized Variance = 0.176

Largest Eigenvalue = 1.501 Smallest Eigenvalue = 0.288

Condition Number = 2.283

!MEASUREMENT MODEL OF CREA

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

CREA

OPIN	0
FLEX	1
FLUE	2
ELAB	3

PSI

CREA

4

THETA-EPS

OPIN FLEX FLUE ELAB

5 6 7 8

!MEASUREMENT MODEL OF CREA

Number of Iterations = 5

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

CREA

OPIN	0.722
------	-------

FLEX 0.344  
(0.035)  
9.872

FLUE 0.431  
(0.038)  
11.296

ELAB 0.487  
(0.042)  
11.459

Covariance Matrix of ETA

CREA  
-----  
1.000

PSI  
CREA  
-----  
1.000  
(0.086)  
11.587

THETA-EPS

OPIN	FLEX	FLUE	ELAB
0.084 (0.037) 2.293	0.650 (0.030) 21.641	0.583 (0.029) 20.113	0.688 (0.035) 19.786

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

OPIN	FLEX	FLUE	ELAB
0.861	0.154	0.242	0.256

Log-likelihood Values

Estimated Model	Saturated Model
-----------------	-----------------

	Estimated Model	Saturated Model
Number of free parameters(t)	8	10
-2ln(L)	2354.556	2350.430
AIC (Akaike, 1974)*	2370.556	2370.430
BIC (Schwarz, 1978)*	2410.131	2419.900

\*LISREL uses  $AIC = 2t - 2\ln(L)$  and  $BIC = t\ln(N) - 2\ln(L)$

Goodness-of-Fit Statistics

Degrees of Freedom for (C1)-(C2)	2
Maximum Likelihood Ratio Chi-Square (C1)	4.125 (P = 0.1271)
Browne's (1984) ADF Chi-Square (C2_NT)	4.148 (P = 0.1257)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP)	2.125
90 Percent Confidence Interval for NCP	(0.0 ; 12.147)
Minimum Fit Function Value	0.00397
Population Discrepancy Function Value (F0)	0.00204
90 Percent Confidence Interval for F0	(0.0 ; 0.0117)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.0320
90 Percent Confidence Interval for RMSEA	(0.0 ; 0.0764)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05)	0.688
Expected Cross-Validation Index (ECVI)	0.0194
90 Percent Confidence Interval for ECVI	(0.0173 ; 0.0290)
ECVI for Saturated Model	0.0192
ECVI for Independence Model	0.641
Chi-Square for Independence Model (6 df)	658.754
Normed Fit Index (NFI)	0.994
Non-Normed Fit Index (NNFI)	0.990
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	0.331
Comparative Fit Index (CFI)	0.997
Incremental Fit Index (IFI)	0.997
Relative Fit Index (RFI)	0.981
Critical N (CN)	2320.978
Root Mean Square Residual (RMR)	0.0122
Standardized RMR	0.0154
Goodness of Fit Index (GFI)	0.998
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	0.990
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)	0.200

Time used 0.031 seconds

DATE: 9/17/2016

TIME: 21:46

L I S R E L 9.20 (32 Bit)

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.

<http://www.ssicentral.com>

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2014

Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.

The following lines were read from file D:\LISREL\VISI.spl:

!MEASUREMENT MODEL OF VISI

DA NI=4 NO=1040 MA=CM

LA

FOMU ARTI IMPE ROLE

KM

1.00

0.654 1.00

0.462 0.401 1.00

0.273 0.279 0.146 1.00

SD

0.51 0.48 0.52 0.62

MO NY=4 NE=1 LY=FU,FR TE=SY

LE

VISI

PD

OU

!MEASUREMENT MODEL OF VISI

Number of Input Variables 4

Number of Y - Variables 4

Number of X - Variables 0

Number of ETA - Variables 1

Number of KSI - Variables 0

Number of Observations 1040

!MEASUREMENT MODEL OF VISI

## Covariance Matrix

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE
FOMU	0.260			
ARTI	0.160	0.230		
IMPE	0.123	0.100	0.270	
ROLE	0.086	0.083	0.047	0.384

Total Variance = 1.145 Generalized Variance = 0.00249

Largest Eigenvalue = 0.588 Smallest Eigenvalue = 0.084

Condition Number = 2.650

!MEASUREMENT MODEL OF VISI

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

VISI

FOMU	0
ARTI	1
IMPE	2
ROLE	3

PSI

VISI

4

THETA-EPS

FOMU	ARTI	IMPE	ROLE
5	6	7	8

!MEASUREMENT MODEL OF VISI

Number of Iterations = 4

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

VISI

FOMU	0.436
ARTI	0.368
	(0.020)

18.250  
 IMPE 0.277  
 (0.018)  
 15.050  
 ROLE 0.204  
 (0.021)  
 9.548

Covariance Matrix of ETA

VISI				
-----				
1.000				
PSI				
VISI				
-----				
1.000				
(0.075)				
13.415				
THETA-EPS				
FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	
-----	-----	-----	-----	
0.070	0.095	0.194	0.343	
(0.009)	(0.008)	(0.009)	(0.015)	
7.460	12.400	20.669	22.187	

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

FOMU	ARTI	IMPE	ROLE
-----	-----	-----	-----
0.729	0.589	0.283	0.109

Log-likelihood Values

	Estimated Model	Saturated Model
	-----	-----
Number of free parameters(t)	8	10
-2ln(L)	-2071.136	-2075.227
AIC (Akaike, 1974)*	-2055.136	-2055.227
BIC (Schwarz, 1978)*	-2015.560	-2005.757

\*LISREL uses  $AIC = 2t - 2\ln(L)$  and  $BIC = t\ln(N) - 2\ln(L)$

Goodness-of-Fit Statistics

Degrees of Freedom for (C1)-(C2)	2
Maximum Likelihood Ratio Chi-Square (C1)	4.091 (P = 0.1293)
Browne's (1984) ADF Chi-Square (C2_NT)	4.158 (P = 0.1251)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP)	2.091
90 Percent Confidence Interval for NCP	(0.0 ; 12.083)
Minimum Fit Function Value	0.00393
Population Discrepancy Function Value (F0)	0.00201
90 Percent Confidence Interval for F0	(0.0 ; 0.0116)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.0317
90 Percent Confidence Interval for RMSEA	(0.0 ; 0.0762)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05)	0.692
Expected Cross-Validation Index (ECVI)	0.0193
90 Percent Confidence Interval for ECVI	(0.0173 ; 0.0289)
ECVI for Saturated Model	0.0192
ECVI for Independence Model	0.925
Chi-Square for Independence Model (6 df)	953.533
Normed Fit Index (NFI)	0.996
Non-Normed Fit Index (NNFI)	0.993
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	0.332
Comparative Fit Index (CFI)	0.998
Incremental Fit Index (IFI)	0.998
Relative Fit Index (RFI)	0.987
Critical N (CN)	2340.432
Root Mean Square Residual (RMR)	0.00405
Standardized RMR	0.0131
Goodness of Fit Index (GFI)	0.998
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	0.990
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)	0.200

Time used 0.031 seconds

DATE: 9/17/2016

TIME: 21:47

L I S R E L 9.20 (32 Bit)

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by

Scientific Software International, Inc.

<http://www.ssicentral.com>

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2014

Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.

The following lines were read from file D:\LISREL\EIQ.spl:

!MEASUREMENT MODEL OF EIQ

DA NI=5 NO=1040 MA=CM

LA

SELA SELM EMPT INTR SELC

KM

1.00

0.263 1.00

0.422 0.553 1.00

0.194 0.381 0.425 1.00

0.489 0.626 0.968 0.931 1.00

SD

0.72 0.52 0.54 0.72 0.61

MO NX=5 NK=1 LX=FU,FR TD=SY

FR TD(1,4)

FR TD(4,5)

LK

EIQ

PD

OU

!MEASUREMENT MODEL OF EIQ

Number of Input Variables 5

Number of Y - Variables 0

Number of X - Variables 5

Number of ETA - Variables 0

Number of KSI - Variables 1

Number of Observations 1040

W\_A\_R\_N\_I\_N\_G: Matrix to be analyzed is not positive definite,  
ridge option taken with ridge constant = 1.000

!MEASUREMENT MODEL OF EIQ

Covariance Matrix



	SELA	SELM	EMPT	INTR	SELC
SELA	1.037				
SELM	0.098	0.541			
EMPT	0.164	0.155	0.583		
INTR	0.101	0.143	0.165	1.037	
SELC	0.215	0.199	0.319	0.409	0.744

Total Variance = 3.942 Generalized Variance = 0.123

Largest Eigenvalue = 1.653 Smallest Eigenvalue = 0.303

Condition Number = 2.335

!MEASUREMENT MODEL OF EIQ

Parameter Specifications

LAMBDA-X

EIQ

SELA	1
SELM	2
EMPT	3
INTR	4
SELC	5

THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPT	INTR	SELC
SELA	6				
SELM	0	7			
EMPT	0	0	8		
INTR	9	0	0	10	
SELC	0	0	0	11	12

!MEASUREMENT MODEL OF EIQ


Number of Iterations = 7

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-X

EIQ

SELA	0.331 (0.037)
------	------------------



	8.924				
SELM	0.310				
	(0.027)				
	11.671				
EMPT	0.497				
	(0.030)				
	16.638				
INTR	0.362				
	(0.045)				
	8.118				
SELC	0.642				
	(0.035)				
	18.154				
PHI					
EQ					
-----					
1.000					
THETA-DELTA					
SELA	SELM	EMPT	INTR	SELC	
-----	-----	-----	-----	-----	
SELA	0.927				
	(0.043)				
	21.591				
SELM	--	0.445			
		(0.022)			
		20.515			
EMPT	--	--	0.337		
			(0.026)		
			13.105		
INTR	-0.020	--	--	0.906	
	(0.029)			(0.046)	
	-0.715			19.605	
SELC	--	--	--	0.176	0.331
				(0.032)	(0.038)
				5.445	8.780

Squared Multiple Correlations for X - Variables

	SELA	SELM	EMPT	INTR	SELC
	0.106	0.178	0.423	0.126	0.555
Log-likelihood Values					
	Estimated Model			Saturated Model	
Number of free parameters(t)			12		15
-2ln(L)		3026.161		3022.570	
AIC (Akaike, 1974)*		3050.161		3052.570	
BIC (Schwarz, 1978)*		3109.524		3126.774	
*LISREL uses $AIC = 2t - 2\ln(L)$ and $BIC = t\ln(N) - 2\ln(L)$					
Goodness-of-Fit Statistics					
Degrees of Freedom for (C1)-(C2)					3
Maximum Likelihood Ratio Chi-Square (C1)					3.591 (P = 0.3092)
Browne's (1984) ADF Chi-Square (C2_NT)					3.575 (P = 0.3111)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP)					0.591
90 Percent Confidence Interval for NCP					(0.0 ; 9.728)
Minimum Fit Function Value					0.00345
Population Discrepancy Function Value (F0)					0.000568
90 Percent Confidence Interval for F0					(0.0 ; 0.00935)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)					0.0138
90 Percent Confidence Interval for RMSEA					(0.0 ; 0.0558)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05)					0.911
Expected Cross-Validation Index (ECVI)					0.0265
90 Percent Confidence Interval for ECVI					(0.0260 ; 0.0353)
ECVI for Saturated Model					0.0288
ECVI for Independence Model					0.726
Chi-Square for Independence Model (10 df)					745.248
Normed Fit Index (NFI)					0.995
Non-Normed Fit Index (NNFI)					0.997
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)					0.299
Comparative Fit Index (CFI)					0.999
Incremental Fit Index (IFI)					0.999
Relative Fit Index (RFI)					0.984
Critical N (CN)					3284.231
Root Mean Square Residual (RMR)					0.00878

Standardized RMR	0.0117
Goodness of Fit Index (GFI)	0.999
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	0.993
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)	0.200

Time used 0.047 seconds

DATE: 9/17/2016

TIME: 21:47

L I S R E L 9.20 (32 Bit)

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by  
Scientific Software International, Inc.

<http://www.ssicentral.com>

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2014

Use of this program is subject to the terms specified in the  
Universal Copyright Convention.

The following lines were read from file D:\LISREL\TRFL.spl:

!MEASUREMENT MODEL OF TRFL

DA NI=4 NO=1040 MA=CM

LA

IDEI INSM INTS INDC

KM

1.00

0.720 1.00

0.912 0.460 1.00

0.975 0.330 0.432 1.00

SD

0.52 0.77 0.52 0.79

MO NY=4 NE=1 LY=FU,FR TE=SY

FR TE(1,4)

LE  
TRFL  
PD  
OU

!MEASUREMENT MODEL OF TRFL

Number of Input Variables 4  
Number of Y - Variables 4  
Number of X - Variables 0  
Number of ETA - Variables 1  
Number of KSI - Variables 0  
Number of Observations 1040

W\_A\_R\_N\_I\_N\_G: Matrix to be analyzed is not positive definite,  
ridge option taken with ridge constant = 1.000

!MEASUREMENT MODEL OF TRFL

Covariance Matrix

	IDEI	INSM	INTS	INDC
IDEI	0.541			
INSM	0.288	1.186		
INTS	0.247	0.184	0.541	
INDC	0.401	0.201	0.177	1.248

Total Variance = 3.516 Generalized Variance = 0.226

Largest Eigenvalue = 1.734 Smallest Eigenvalue = 0.248

Condition Number = 2.644

!MEASUREMENT MODEL OF TRFL

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

TRFL

IDEI	0
INSM	1
INTS	2
INDC	3

PSI

TRFL

4  
 THETA-EPS  
 IDEI      INSM      INTS      INDC  
 -----

IDEI	5			
INSM	0	6		
INTS	0	0	7	
INDC	8	0	0	9

!MEASUREMENT MODEL OF TRFL

Number of Iterations = 8

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y  
 TRFL  
 -----  
 IDEI    0.621  
 INSM    0.464  
          (0.059)  
          7.857  
 INTS    0.397  
          (0.049)  
          8.164  
 INDC    0.442  
          (0.049)  
          9.096

Covariance Matrix of ETA

TRFL  
 -----  
 1.000  
 PSI  
 TRFL  
 -----  
 1.000  
 (0.129)  
 7.742

THETA-EPS  
 IDEI      INSM      INTS      INDC



GRAD VRU

IDEI	0.155			
	(0.045)			
	3.447			
INSM	--	0.970		
		(0.049)		
		19.710		
INTS	--	--	0.383	
			(0.025)	
			15.516	
INDC	0.126	--	--	1.053
	(0.042)			(0.062)
	3.006			17.094
Squared Multiple Correlations for Y - Variables				
	IDEI	INSM	INTS	INDC
	0.714	0.182	0.291	0.157
Log-likelihood Values				
	Estimated Model		Saturated Model	
Number of free parameters(t)	9		10	
-2ln(L)	2613.461		2613.428	
AIC (Akaike, 1974)*	2631.461		2633.428	
BIC (Schwarz, 1978)*	2675.983		2682.897	

\*LISREL uses  $AIC = 2t - 2\ln(L)$  and  $BIC = t\ln(N) - 2\ln(L)$

#### Goodness-of-Fit Statistics

Degrees of Freedom for (C1)-(C2)	1
Maximum Likelihood Ratio Chi-Square (C1)	0.0330 (P = 0.8557)
Browne's (1984) ADF Chi-Square (C2_NT)	0.0330 (P = 0.8557)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP)	0.0
90 Percent Confidence Interval for NCP	(0.0 ; 2.143)
Minimum Fit Function Value	0.000
Population Discrepancy Function Value (F0)	0.0
90 Percent Confidence Interval for F0	(0.0 ; 0.00206)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.0
90 Percent Confidence Interval for RMSEA	(0.0 ; 0.0454)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05)	0.960
Expected Cross-Validation Index (ECVI)	0.0183
90 Percent Confidence Interval for ECVI	(0.0183 ; 0.0203)
ECVI for Saturated Model	0.0192
ECVI for Independence Model	0.657
Chi-Square for Independence Model (6 df)	675.789
Normed Fit Index (NFI)	1.00
Non-Normed Fit Index (NNFI)	1.009
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	0.167
Comparative Fit Index (CFI)	1.000
Incremental Fit Index (IFI)	1.001
Relative Fit Index (RFI)	1.00
Critical N (CN)	208601.571
Root Mean Square Residual (RMR)	0.00154
Standardized RMR	0.00139
Goodness of Fit Index (GFI)	1.00
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	1.00
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)	0.1000

Time used 0.016 seconds

GRAD VRU





ภาคผนวก ซ  
ผลการวิเคราะห์เชิงยืนยันอันดับที่สอง

GRAD VRU

DATE: 9/ 17/2016

TIME: 15:58

L I S R E L 9.20 (32 Bit)

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by

Scientific Software International, Inc.

<http://www.ssicentral.com>

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2014

Use of this program is subject to the terms specified in the

Universal Copyright Convention.

The following lines were read from file C:\Program Files\LISREL9\SEM.spl:

**Serial No. 0FA7-F8B2-1251-2D67**

!SEM

DA NI=22 NO=1040 MA=KM

LA

OPIN FLEX FLUE ELAB FOMU ARTI IMPE ROLE COMP HONE BRNE RELI OPEN IDEI INSM  
INTS INDC SELA SELM EMPT INTR SELC

KM

1

0.654 1

0.762 0.401 1

0.873 0.279 0.546 1

0.306 0.724 0.435 0.829 1

0.573 0.536 0.388 0.766 0.597 1

0.162 0.572 0.459 0.651 0.688 0.781 1

0.789 0.165 0.529 0.359 0.772 0.334 0.740 1

0.098 0.646 0.255 0.412 0.089 0.407 0.434 0.321 1

0.405 0.477 0.465 0.396 0.802 0.844 0.713 0.657 0.386 1

0.286 0.657 0.628 0.536 0.309 0.751 0.379 0.009 0.702 0.773 1

0.688 0.946 0.518 0.614 0.606 0.022 0.428 0.666 0.539 0.605 0.498 1

0.371 0.656 0.044 0.666 0.291 0.629 0.296 0.329 0.505 0.047 0.485 0.947 1

0.406 0.767 0.683 0.376 0.402 0.364 0.093 0.632 0.425 -0.043 0.492 0.619 0.673 1

0.253 0.663 0.376 0.632 0.198 0.697 0.344 0.229 0.546 0.697 0.442 0.484 0.531 0.796 1

0.463 0.758 0.475 0.311 0.968 0.535 0.675 0.782 0.239 0.196 0.474 0.674 0.658 0.414  
0.216 1

0.799 0.656 0.988 0.397 0.586 0.898 0.479 0.687 0.074 0.972 0.293 0.613 0.025 0.375  
0.338 0.632 1

0.588 0.226 0.696 0.847 0.625 0.402 0.665 0.666 0.287 0.207 0.555 0.613 0.693 0.204  
0.043 0.547 0.927 1

0.849 0.464 0.557 0.663 0.442 0.347 0.073 0.732 0.334 0.695 0.143 0.223 0.248 0.363  
0.541 0.279 0.612 0.963 1

0.448 0.092 0.338 0.418 0.678 0.893 0.485 0.047 0.054 0.424 0.431 0.173 0.495 0.452  
0.512 0.446 0.356 0.822 0.453 1

0.966 0.593 0.619 0.682 0.067 0.592 0.765 0.739 0.391 0.797 0.334 0.328 0.318 0.464  
0.442 0.852 0.037 0.294 0.881 0.825 1

0.926 0.641 0.551 0.418 0.788 0.858 0.613 0.491 0.243 0.861 0.672 0.737 0.334 0.436  
0.336 0.402 0.686 0.289 0.726 0.968 0.931 1

SD

0.554 0.625 0.620 0.681 0.507 0.477 0.523 0.622 0.523 0.570 0.464 0.523 0.543 0.518  
0.469 0.519 0.505 0.621 0.521 0.539 0.521 0.613

ME

4.15 4.15 4.22 4.07 4.07 4.15 4.15 4.07 4.42 4.15 4.49 4.51 4.52 4.41 4.48 4.09 4.25  
4.14 4.17 4.34 4.19 4.15

MO NY=17 NX=5 NE=4 NK=1 LX=FU,FI LY=FU,FI GA=FU,FI BE=FU,FI TD=SY TE=SY

LK

EIQ

LE

CREA VISI CONF TRFL

FR LX(1,1)LX(2,1)LX(3,1)LX(4,1)LX(5,1)

FR

LY(1,1)LY(2,1)LY(3,1)LY(4,1)LY(5,2)LY(6,2),LY(7,2)LY(8,2)LY(9,3)LY(10,3)LY(11,3)LY(12,3)LY  
(13,3)LY(14,4)LY(15,4)LY(16,4)LY(17,4)

FR GA(2,1)GA(3,1)GA(4,1)GA(1,1)BE(1,3)BE(2,3)BE(4,1)BE(4,3)BE(4,2)BE(1,2)

FR TD(1,2)TD(2,4)TD(1,3)TD(5,4)TD(1,5)

FR TD(2,3)TD(1,5)TD(3,4)TD(1,4)

FR TE(4,8)TE(8,12)TE(12,17)TE(1,5)TE(5,9)TE(9,14)

FR TE(2,5)TE(5,10)TE(10,14)TE(9,15)TE(9,6)TE(1,6)

FR TE(3,6)TE(6,11)TE(10,7)TE(11,15)TE(10,16)TE(2,7)

FR TE(4,7)TE(8,11)TE(11,17)TE(12,16)TE(13,17)TE(4,13)

FR TE(14,17)TE(2,4)TE(8,13)TE(9,17)TE(5,13)TE(1,16)

FR TE(8,14)TE(10,13)TE(5,11)TE(9,13)TE(1,12)TE(6,8)

FR TE(1,2)TE(1,3)TE(1,4)TE(1,5)TE(1,6)TE(1,7)TE(1,13)TE(1,17)

FR TE(4,5)TE(4,6)TE(4,7)TE(4,8)TE(4,12)TE(4,13)TE(4,14)

FR TE(5,6)TE(5,7)TE(5,12)TE(5,13)TE(5,14)TE(5,15)TE(5,16)TE(5,17)

FR TE(6,7)TE(6,13)TE(6,14)TE(6,15)TE(6,16)TE(6,17)

FR TE(7,8)TE(7,9)TE(7,10)TE(7,15)TE(7,16)TE(7,17)

FR TE(5,6)TE(5,7)TE(5,8)TE(5,9)TE(5,16)TE(5,17)

FR TE(6,7)TE(6,8)TE(6,9)TE(6,15)TE(6,16)TE(6,17)

FR TE(7,8)TE(7,9)TE(7,14)TE(7,15)TE(7,16)TE(7,17)

FR TE(8,9)TE(8,10)TE(8,11)TE(8,12)TE(8,13)

FR TE(9,10)TE(9,11)TE(9,12)TE(9,16)TE(9,17)

FR TE(12,13)TE(12,14)TE(12,15)TE(12,16)TE(12,17)

FR TE(13,14)TE(13,15)TE(13,16)TE(13,17)

FR TE(1,2)TE(1,3)TE(1,4)TE(1,5)TE(1,6)TE(1,7)TE(1,13)TE(1,17)

FR TE(4,5)TE(4,6)TE(4,7)TE(4,8)TE(4,12)TE(4,13)TE(4,14)

FR TE(5,6)TE(5,7)TE(5,12)TE(5,13)TE(5,14)TE(5,15)TE(5,16)TE(5,17)

FR TE(6,7)TE(6,13)TE(6,14)TE(6,15)TE(6,16)TE(6,17)

FR TE(7,8)TE(7,9)TE(7,10)TE(7,15)TE(7,16)TE(7,17)

PD

OU EF ss sc tv se rs fs mi

!SEM

Number of Input Variables 22

Number of Y - Variables 17

Number of X - Variables 5

Number of ETA - Variables 4

Number of KSI - Variables 1

Number of Observations 1040

W\_A\_R\_N\_I\_N\_G: Matrix to be analyzed is not positive definite,

ridge option taken with ridge constant = 10.000

!SEM

Covariance Matrix

	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI
OPIN	11.000					
FLEX	0.654	11.000				
FLUE	0.762	0.401	11.000			

ELAB	0.873	0.279	0.546	11.000		
FOMU	0.306	0.724	0.435	0.829	11.000	
ARTI	0.573	0.536	0.388	0.766	0.597	11.000
IMPE	0.162	0.572	0.459	0.651	0.688	0.781
ROLE	0.789	0.165	0.529	0.359	0.772	0.334
COMP	0.098	0.646	0.255	0.412	0.089	0.407
HONE	0.405	0.477	0.465	0.396	0.802	0.844
BRNE	0.286	0.657	0.628	0.536	0.309	0.751
RELI	0.688	0.946	0.518	0.614	0.606	0.022
OPEN	0.371	0.656	0.044	0.666	0.291	0.629
IDEI	0.406	0.767	0.683	0.376	0.402	0.364
INSM	0.253	0.663	0.376	0.632	0.198	0.697
INTS	0.463	0.758	0.475	0.311	0.968	0.535
INDC	0.799	0.656	0.988	0.397	0.586	0.898
SELA	0.588	0.226	0.696	0.847	0.625	0.402
SELM	0.849	0.464	0.557	0.663	0.442	0.347
EMPT	0.448	0.092	0.338	0.418	0.678	0.893
INTR	0.966	0.593	0.619	0.682	0.067	0.592
SELC	0.926	0.641	0.551	0.418	0.788	0.858

Covariance Matrix

IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
------	------	------	------	------	------

IMPE	11.000					
ROLE	0.740	11.000				
COMP	0.434	0.321	11.000			
HONE	0.713	0.657	0.386	11.000		
BRNE	0.379	0.009	0.702	0.773	11.000	
RELI	0.428	0.666	0.539	0.605	0.498	11.000
OPEN	0.296	0.329	0.505	0.047	0.485	0.947
IDEI	0.093	0.632	0.425	-0.043	0.492	0.619
INSM	0.344	0.229	0.546	0.697	0.442	0.484
INTS	0.675	0.782	0.239	0.196	0.474	0.674
INDC	0.479	0.687	0.074	0.972	0.293	0.613
SELA	0.665	0.666	0.287	0.207	0.555	0.613
SELM	0.073	0.732	0.334	0.695	0.143	0.223
EMPT	0.485	0.047	0.054	0.424	0.431	0.173
INTR	0.765	0.739	0.391	0.797	0.334	0.328
SELC	0.613	0.491	0.243	0.861	0.672	0.737

## Covariance Matrix

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC	SELA
OPEN	11.000					



IDEI	0.673	11.000				
INSM	0.531	0.796	11.000			
INTS	0.658	0.414	0.216	11.000		
INDC	0.025	0.375	0.338	0.632	11.000	
SELA	0.693	0.204	0.043	0.547	0.927	11.000
SELM	0.248	0.363	0.541	0.279	0.612	0.963
EMPT	0.495	0.452	0.512	0.446	0.356	0.822
INTR	0.318	0.464	0.442	0.852	0.037	0.294
SELC	0.334	0.436	0.336	0.402	0.686	0.289

Covariance Matrix

SELM    EMPT    INTR    SELC

-----	-----	-----	-----	
SELM	11.000			
EMPT	0.453	11.000		
INTR	0.881	0.825	11.000	
SELC	0.726	0.968	0.931	11.000

Total Variance = 242.000 Generalized Variance = 0.529444D+23

Largest Eigenvalue = 21.915 Smallest Eigenvalue = 8.771

Condition Number = 1.581

!SEM

Parameter Specifications

## LAMBDA-Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
	-----	-----	-----	-----
OPIN	0	0	0	0
FLEX	1	0	0	0
FLUE	2	0	0	0
ELAB	3	0	0	0
FOMU	0	0	0	0
ARTI	0	4	0	0
IMPE	0	5	0	0
ROLE	0	6	0	0
COMP	0	0	0	0
HONE	0	0	7	0
BRNE	0	0	8	0
RELI	0	0	9	0
OPEN	0	0	10	0
IDEI	0	0	0	0
INSM	0	0	0	11
INTS	0	0	0	12
INDC	0	0	0	13

## LAMBDA-X

EQ

-----

SELA	14
SELM	15
EMPT	16
INTR	17
SELC	18

BETA

CREA    VISI    CONF    TRFL

-----

CREA	0	19	20	0
VISI	0	0	21	0
CONF	0	0	0	0
TRFL	22	23	24	0

GAMMA

EQ

-----

CREA	25
VISI	26
CONF	27
TRFL	28

PSI

CREA VISI CONF TRFL

-----

29 30 31 32

THETA-EPS

OPIN FLEX FLUE ELAB FOMU ARTI

-----

OPIN	33					
FLEX	34	35				
FLUE	36	0	37			
ELAB	38	39	0	40		
FOMU	41	42	0	43	44	
ARTI	45	0	46	47	48	49
IMPE	50	51	0	52	53	54
ROLE	0	0	0	56	57	58
COMP	0	0	0	0	61	62
HONE	0	0	0	0	66	0
BRNE	0	0	0	0	71	72
RELI	76	0	0	77	78	0
OPEN	82	0	0	83	84	85
IDEI	0	0	0	91	92	93

INSM	0	0	0	0	101	102
INTS	109	0	0	0	110	111
INDC	118	0	0	0	119	120

## THETA-EPS

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
IMPE	55					
ROLE	59	60				
COMP	63	64	65			
HONE	67	68	69	70		
BRNE	0	73	74	0	75	
RELI	0	79	80	0	0	81
OPEN	0	86	87	88	0	89
IDEI	94	95	96	97	0	98
INSM	103	0	104	0	105	106
INTS	112	0	113	114	0	115
INDC	121	0	122	0	123	124

## THETA-EPS

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC
OPEN	90				

IDEI	99	100			
INSM	107	0	108		
INTS	116	0	0	117	
INDC	125	126	0	0	127

THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPT	INTR	SELC
SELA	128				
SELM	129	130			
EMPT	131	132	133		
INTR	134	135	136	137	
SELC	138	0	0	139	140

W\_A\_R\_N\_I\_N\_G: THETA-DELTA is not positive definite

!SEM

Number of Iterations = 50

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
OPIN	2.527	--	--	--
FLEX	0.998	--	--	--

FLUE	0.756	--	--	--
ELAB	1.020	--	--	--
FOMU	--	2.452	--	--
ARTI	--	1.115	--	--
IMPE	--	1.144	--	--
ROLE	--	1.206	--	--
COMP	--	--	1.217	--
HONE	--	--	1.052	--
BRNE	--	--	0.691	--
RELI	--	--	0.680	--
OPEN	--	--	0.926	--
IDEI	--	--	--	2.263
INSM	--	--	--	0.348
INTS	--	--	--	0.292
INDC	--	--	--	1.575

LAMBDA-X

EIQ

-----

SELA	3.131
SELM	0.934
EMPT	0.982

INTR 0.797

SELC 1.310

BETA

CREA VISI CONF TRFL

	CREA	VISI	CONF	TRFL
CREA	--	0.226	0.121	--
VISI	--	--	0.309	--
CONF	--	--	--	--
TRFL	0.049	0.088	0.413	--

GAMMA

EIQ

CREA 0.098

VISI 0.083

CONF 0.193

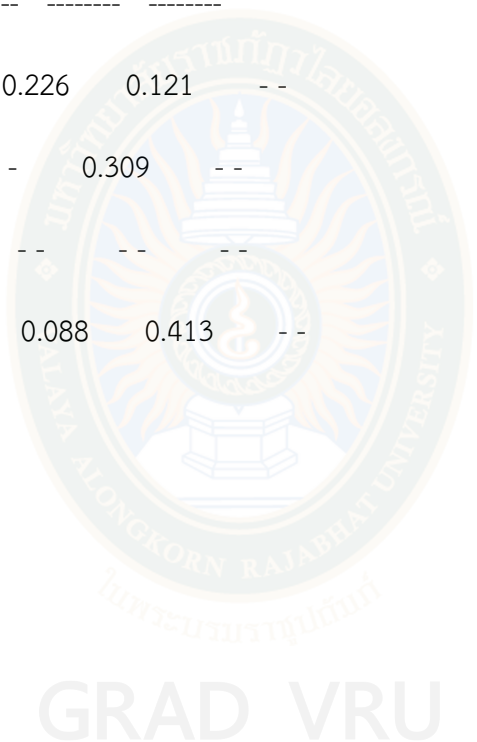
TRFL 0.002

Covariance Matrix of ETA and KSI

CREA VISI CONF TRFL EIQ

CREA 1.000

VISI 0.279 1.000





CONF	0.213	0.325	1.000		
TRFL	0.162	0.237	0.453	1.000	
EIQ	0.153	0.143	0.193	0.102	1.000

PHI

EIQ

-----

1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

CREA	VISI	CONF	TRFL
------	------	------	------

-----

0.896	0.888	0.963	0.784
-------	-------	-------	-------

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

CREA	VISI	CONF	TRFL
------	------	------	------

-----

0.104	0.112	0.037	0.216
-------	-------	-------	-------

NOTE: R<sup>2</sup> for Structural Equations are Hayduk's (2006) Blocked-Error R<sup>2</sup>

Reduced Form

EIQ

-----

CREA 0.153

(0.051)  
 2.979  
 VISI 0.143  
 (0.069)  
 2.056  
 CONF 0.193  
 (0.056)  
 3.430  
 TRFL 0.102  
 (0.064)  
 1.588



Squared Multiple Correlations for Reduced Form

	CREA	VISI	CONF	TRFL	THETA-EPS		
	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI	
CREA	0.023						
VISI		0.020					
CONF			0.037				
TRFL				0.010			
OPIN	4.626						
FLEX	-1.868	9.926					
FLUE	-1.321	--	10.372				

ELAB	-1.715	-0.756	--	9.945		
FOMU	-1.392	-0.031	--	0.075	5.020	
ARTI	-0.246	--	-0.011	0.365	-2.205	9.857
IMPE	-0.689	0.137	--	0.275	-2.096	-0.608
ROLE	--	--	--	-0.017	-2.174	-1.057
COMP	--	--	--	--	-0.973	-0.047
HONE	--	--	--	--	-0.030	--
BRNE	--	--	--	--	-0.367	0.411
RELI	0.342	--	--	0.365	-0.011	--
OPEN	-0.043	--	--	0.380	-0.472	0.298
IDEI	--	--	--	-0.065	-0.819	-0.166
INSM	--	--	--	--	-0.149	0.536
INTS	0.174	--	--	--	0.612	0.354
INDC	0.040	--	--	--	-0.423	0.444

## THETA-EPS

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
IMPE	9.714					
ROLE	-0.662	9.456				
COMP	-0.068	-0.153	9.509			
HONE	0.206	0.184	-0.956	9.977		

BRNE	--	-0.257	-0.213	--	10.484
RELI	--	0.329	-0.318	--	-- 10.618
OPEN	--	-0.085	-0.679	-0.908	-- 0.304
IDEI	-0.533	-0.026	-0.829	-1.131	-- -0.114
INSM	0.176	--	0.291	--	0.281 0.321
INTS	0.463	--	-0.013	-0.119	-- 0.521
INDC	0.011	--	-0.865	--	-0.259 0.098

## THETA-EPS

OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC
------	------	------	------	------

OPEN	10.077				
IDEI	-0.211	5.812			
INSM	0.314	--	10.766		
INTS	0.415	--	--	10.837	
INDC	-0.632	-3.144	--	--	8.546

## THETA-DELTA

SELA	SELM	EMPT	INTR	SELC
------	------	------	------	------

SELA	1.358			
SELM	-2.165	10.075		
EMPT	-2.387	-0.486	10.015	

INTR	-2.180	0.162	0.069	10.478
SELC	-3.993	--	--	-0.094 9.218

W\_A\_R\_N\_I\_N\_G: THETA-DELTA is not positive definite

#### Log-likelihood Values

	Estimated Model	Saturated Model
Number of free parameters(t)	140	253
-2ln(L)	77433.743	77296.470
AIC (Akaike, 1974)*	77713.743	77802.470
BIC (Schwarz, 1978)*	78406.320	79054.055

\*LISREL uses  $AIC = 2t - 2\ln(L)$  and  $BIC = t\ln(N) - 2\ln(L)$

#### Goodness-of-Fit Statistics

Degrees of Freedom for (C1)-(C2)	113
Maximum Likelihood Ratio Chi-Square (C1)	137.273 (P = 0.0599)
Browne's (1984) ADF Chi-Square (C2_NT)	0.0 (P = 1.0000)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP)	24.273
90 Percent Confidence Interval for NCP	(0.0 ; 57.992)
Minimum Fit Function Value	0.132
Population Discrepancy Function Value (F0)	0.0233
90 Percent Confidence Interval for F0	(0.0 ; 0.0558)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.0144

90 Percent Confidence Interval for RMSEA	(0.0 ; 0.0222)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05)	1.000
Expected Cross-Validation Index (ECVI)	0.401
90 Percent Confidence Interval for ECVI	(0.378 ; 0.434)
ECVI for Saturated Model	0.487
ECVI for Independence Model	0.472
Chi-Square for Independence Model (231 df)	447.374
Normed Fit Index (NFI)	0.693
Non-Normed Fit Index (NNFI)	0.771
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	0.339
Comparative Fit Index (CFI)	0.888
Incremental Fit Index (IFI)	0.927
Relative Fit Index (RFI)	0.373
Critical N (CN)	1143.006
Root Mean Square Residual (RMR)	0.286
Standardized RMR	0.0260
Goodness of Fit Index (GFI)	0.987
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	0.972
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)	0.441
!SEM	

Fitted Covariance Matrix

	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
OPIN	11.012					
FLEX	0.653	10.922				
FLUE	0.589	0.754	10.943			
ELAB	0.862	0.262	0.770	10.985		
FOMU	0.336	0.652	0.517	0.772	11.033	
ARTI	0.539	0.310	0.224	0.682	0.529	11.100
IMPE	0.117	0.455	0.241	0.601	0.709	0.667
ROLE	0.850	0.336	0.254	0.326	0.783	0.288
COMP	0.655	0.258	0.196	0.264	-0.004	0.394
HONE	0.566	0.223	0.169	0.228	0.807	0.381
BRNE	0.371	0.147	0.111	0.150	0.183	0.661
RELI	0.707	0.144	0.109	0.513	0.530	0.246
OPEN	0.455	0.197	0.149	0.581	0.265	0.634
IDEI	0.927	0.366	0.277	0.309	0.495	0.431
INSM	0.143	0.056	0.043	0.058	0.054	0.628
INTS	0.293	0.047	0.036	0.048	0.782	0.431
INDC	0.685	0.255	0.193	0.260	0.492	0.859
SELA	1.211	0.478	0.362	0.489	1.095	0.498
SELM	0.361	0.143	0.108	0.146	0.327	0.148

EMPT	0.380	0.150	0.114	0.153	0.343	0.156
INTR	0.308	0.122	0.092	0.124	0.279	0.127
SELC	0.507	0.200	0.151	0.204	0.458	0.208

## Fitted Covariance Matrix

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
IMPE	11.023					
ROLE	0.718	10.911				
COMP	0.384	0.324	10.990			
HONE	0.597	0.596	0.324	11.083		
BRNE	0.257	0.014	0.628	0.726	10.962	
RELI	0.253	0.596	0.510	0.715	0.470	11.081
OPEN	0.344	0.278	0.448	0.065	0.640	0.933
IDEI	0.080	0.621	0.419	-0.053	0.708	0.583
INSM	0.271	0.099	0.483	0.166	0.390	0.428
INTS	0.542	0.083	0.148	0.020	0.091	0.611
INDC	0.438	0.450	0.003	0.750	0.234	0.583
SELA	0.511	0.539	0.735	0.635	0.417	0.411
SELM	0.152	0.161	0.219	0.189	0.124	0.123
EMPT	0.160	0.169	0.231	0.199	0.131	0.129
INTR	0.130	0.137	0.187	0.162	0.106	0.105



SELC 0.214 0.225 0.307 0.266 0.174 0.172

Fitted Covariance Matrix

OPEN IDEI INSM INTS INDC SELA

-----

OPEN	10.934					
IDEI	0.739	10.934				
INSM	0.460	0.788	10.887			
INTS	0.537	0.661	0.102	10.922		
INDC	0.029	0.420	0.548	0.460	11.027	
SELA	0.559	0.723	0.111	0.093	0.503	11.162
SELM	0.167	0.216	0.033	0.028	0.150	0.760
EMPT	0.175	0.227	0.035	0.029	0.158	0.689
INTR	0.142	0.184	0.028	0.024	0.128	0.315
SELC	0.234	0.302	0.047	0.039	0.210	0.108

Fitted Covariance Matrix

SELM EMPT INTR SELC

-----

SELM	10.948			
EMPT	0.431	10.980		
INTR	0.906	0.852	11.113	
SELC	1.223	1.286	0.949	10.933

## Fitted Residuals

	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI
OPIN	-0.012					
FLEX	0.001	0.078				
FLUE	0.173	-0.353	0.057			
ELAB	0.011	0.017	-0.224	0.015		
FOMU	-0.030	0.072	-0.082	0.057	-0.033	
ARTI	0.034	0.226	0.164	0.084	0.068	-0.100
IMPE	0.045	0.117	0.218	0.050	-0.021	0.114
ROLE	-0.061	-0.171	0.275	0.033	-0.011	0.046
COMP	-0.557	0.388	0.059	0.148	0.093	0.013
HONE	-0.161	0.254	0.296	0.168	-0.005	0.463
BRNE	-0.085	0.510	0.517	0.386	0.126	0.090
RELI	-0.019	0.802	0.409	0.101	0.076	-0.224
OPEN	-0.084	0.459	-0.105	0.085	0.026	-0.005
IDEI	-0.521	0.401	0.406	0.067	-0.093	-0.067
INSM	0.110	0.607	0.333	0.574	0.144	0.069
INTS	0.170	0.711	0.439	0.263	0.186	0.104
INDC	0.114	0.401	0.795	0.137	0.094	0.039
SELA	-0.623	-0.252	0.334	0.358	-0.470	-0.096

SELM	0.488	0.321	0.449	0.517	0.115	0.199
EMPT	0.068	-0.058	0.224	0.265	0.335	0.737
INTR	0.658	0.471	0.527	0.558	-0.212	0.465
SELC	0.419	0.441	0.400	0.214	0.330	0.650

## Fitted Residuals

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
IMPE	-0.023					
ROLE	0.022	0.089				
COMP	0.050	-0.003	0.010			
HONE	0.116	0.061	0.062	-0.083		
BRNE	0.122	-0.005	0.074	0.047	0.038	
RELI	0.175	0.070	0.029	-0.110	0.028	-0.081
OPEN	-0.048	0.051	0.057	-0.018	-0.155	0.014
IDEI	0.013	0.011	0.006	0.010	-0.216	0.036
INSM	0.073	0.130	0.063	0.531	0.052	0.056
INTS	0.133	0.699	0.091	0.176	0.383	0.063
INDC	0.041	0.237	0.071	0.222	0.059	0.030
SELA	0.154	0.127	-0.448	-0.428	0.138	0.202
SELM	-0.079	0.571	0.115	0.506	0.019	0.100
EMPT	0.325	-0.122	-0.177	0.225	0.300	0.044

INTR	0.635	0.602	0.204	0.635	0.228	0.223
SELC	0.399	0.266	-0.064	0.595	0.498	0.565

Fitted Residuals

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC	SELA
OPEN	0.066					
IDEI	-0.066	0.066				
INSM	0.071	0.008	0.113			
INTS	0.121	-0.247	0.114	0.078		
INDC	-0.004	-0.045	-0.210	0.172	-0.027	
SELA	0.134	-0.519	-0.068	0.454	0.424	-0.162
SELM	0.081	0.147	0.508	0.251	0.462	0.203
EMPT	0.320	0.225	0.477	0.417	0.198	0.133
INTR	0.176	0.280	0.414	0.828	-0.091	-0.021
SELC	0.100	0.134	0.289	0.363	0.476	0.181

Fitted Residuals

	SELM	EMPT	INTR	SELC
SELM	0.052			
EMPT	0.022	0.020		
INTR	-0.025	-0.027	-0.113	

SELC    -0.497    -0.318    -0.018    0.067

#### Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.623

Median Fitted Residual = 0.089

Largest Fitted Residual = 0.828

#### Stemleaf Plot

- 6|2

- 5|6220

- 4|753

- 3|52

- 2|5522211

- 1|87665211000

- 0|99988887776665533322222211100000

0|111111112222233333444445555556666666777777777788888999999

1|000011111222223333334445556777788889

2|00000122222333455667789

3|00222333366899

4|0000111222445566677889

5|011122336777

6|0013456

7|014

8|003

## Standardized Residuals

	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI
OPIN	-0.032					
FLEX	0.002	0.172				
FLUE	0.512	-1.085	0.119			
ELAB	0.033	0.055	-0.699	0.032		
FOMU	-0.091	0.221	-0.238	0.164	-0.064	
ARTI	0.100	0.661	0.483	0.244	0.196	-0.205
IMPE	0.128	0.361	0.640	0.147	-0.075	0.350
ROLE	-0.175	-0.504	0.808	0.098	-0.044	0.135
COMP	-1.647	1.137	0.175	0.434	0.256	0.038
HONE	-0.468	0.745	0.866	0.489	-0.016	1.347
BRNE	-0.252	1.495	1.520	1.129	0.365	0.261
RELI	-0.056	2.344	1.197	0.297	0.221	-0.652
OPEN	-0.251	1.353	-0.310	0.250	0.076	-0.014
IDEI	-1.524	1.183	1.195	0.201	-0.272	-0.194
INSM	0.325	1.799	0.985	1.694	0.423	0.202
INTS	0.517	2.099	1.299	0.773	0.547	0.308
INDC	0.337	1.176	2.334	0.402	0.276	0.114

SELA	-1.754	-0.740	0.974	1.040	-1.328	-0.272
SELM	1.379	0.947	1.322	1.520	0.326	0.570
EMPT	0.200	-0.171	0.657	0.775	0.961	2.156
INTR	1.898	1.379	1.535	1.597	-0.621	1.356
SELC	1.212	1.305	1.197	0.632	1.025	1.903

## Standardized Residuals

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
IMPE	-0.049					
ROLE	0.068	0.410				
COMP	0.143	-0.008	0.021			
HONE	0.339	0.182	0.221	-0.178		
BRNE	0.358	-0.014	0.217	0.133	0.081	
RELI	0.502	0.205	0.085	-0.321	0.118	-0.168
OPEN	-0.142	0.153	0.164	-0.053	-0.455	0.040
IDEI	0.039	0.033	0.018	0.028	-0.621	0.106
INSM	0.218	0.383	0.184	1.545	0.155	0.163
INTS	0.397	2.065	0.270	0.534	1.112	0.184
INDC	0.119	0.727	0.204	0.626	0.174	0.088
SELA	0.445	0.368	-1.367	-1.205	0.402	0.586
SELM	-0.233	1.675	0.339	1.485	0.055	0.294

EMPT	0.944	-0.353	-0.511	0.654	0.885	0.129
INTR	1.798	1.758	0.591	1.837	0.664	0.650
SELC	1.148	0.764	-0.187	1.712	1.461	1.653

Standardized Residuals

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC	SELA
OPEN	0.142					
IDEI	-0.186	0.146				
INSM	0.211	0.023	0.237			
INTS	0.359	-0.742	0.341	0.162		
INDC	-0.011	-0.138	-0.639	0.505	-0.063	
SELA	0.389	-1.760	-0.201	1.329	1.237	-0.327
SELM	0.238	0.442	1.501	0.741	1.355	0.593
EMPT	0.930	0.667	1.409	1.227	0.575	0.377
INTR	0.514	0.812	1.213	2.422	-0.264	-0.062
SELC	0.286	0.395	0.855	1.072	1.439	0.545

Standardized Residuals

	SELM	EMPT	INTR	SELC
SELM	0.112			
EMPT	0.066	0.039		



INTR	-0.073	-0.076	-0.231	
SELC	-1.392	-0.927	-0.053	0.143

#### Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -1.760

Median Standardized Residual = 0.250

Largest Standardized Residual = 2.422

#### Stemleaf Plot



-16|655

-14|2

-12|9730

-10|8

- 8|3

- 6|4405422

- 4|1075

- 2|53217765543310

- 0|9998877449887666655543211110

0|2223333444455778899001122233344445556666777888

2|0000011222224445667899012344445666778899

4|00012344890111234578999

6|334556667344678

8|11678345679

10|2471345889

12|0011340023556688

14|1469002244

16|057916

18|00400

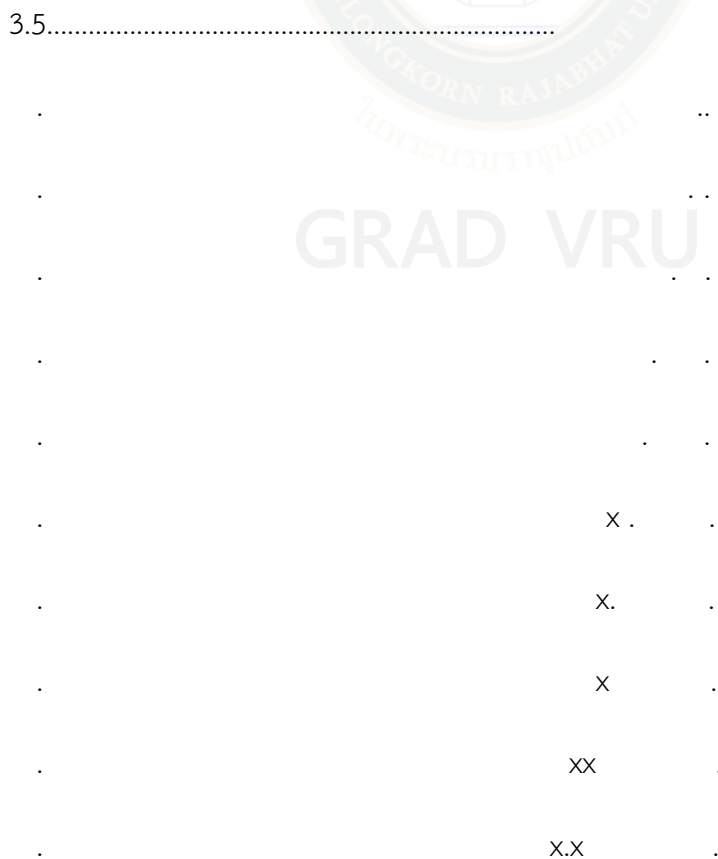
20|606

22|34

24|2

ISEM

Qplot of Standardized Residuals



. \* .  
. XX .  
. \*X .  
. .XX .  
N . \*X .  
o . \*\* .  
r . \*XX .  
m . \*XXX .  
a . \*\* .  
l . X\* .  
. \*X .  
Q . \*X .  
u . \* .  
a . \*X .  
n . . X .  
t . . \* .  
i . . X\* .  
l . . XX .  
e . . XX .  
s . . X\* .  
. . X\*X .





!SEM

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
OPIN	--	--	--	42.003

FLEX	--	0.195	6.837	4.305
FLUE	--	0.344	3.353	5.110
ELAB	--	0.086	1.105	0.312
FOMU	--	--	--	--
ARTI	0.094	--	0.238	0.008
IMPE	0.055	--	0.037	0.001
ROLE	0.029	--	0.177	0.243
COMP	1.446	0.005	0.006	0.077
HONE	0.001	0.229	--	0.221
BRNE	0.665	0.061	--	0.142
RELI	0.765	0.012	--	0.042
OPEN	0.000	0.015	--	0.044
IDEI	2.956	1.498	--	--
INSM	2.007	0.312	0.848	--
INTS	2.456	1.833	1.486	--
INDC	1.458	0.287	--	--

Expected Change for LAMBDA-Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
OPIN	--	--	--	-3.059
FLEX	--	0.053	0.409	0.263

FLUE	--	0.068	0.276	0.278
ELAB	--	0.035	0.163	0.071
FOMU	--	--	--	--
ARTI	0.039	--	0.087	0.012
IMPE	0.031	--	0.034	-0.004
ROLE	-0.021	--	0.075	0.067
COMP	-0.168	-0.012	-0.042	0.058
HONE	-0.003	0.066	--	0.068
BRNE	0.099	0.029	--	-0.051
RELI	0.109	0.014	--	0.028
OPEN	0.003	-0.017	--	-0.032
IDEI	-0.340	-0.303	--	--
INSM	0.167	0.063	0.142	--
INTS	0.187	0.156	0.190	--
INDC	0.169	0.074	--	--

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
OPIN	--	--	--	-3.059
FLEX	--	0.053	0.409	0.263
FLUE	--	0.068	0.276	0.278

ELAB	--	0.035	0.163	0.071
FOMU	--	--	--	--
ARTI	0.039	--	0.087	0.012
IMPE	0.031	--	0.034	-0.004
ROLE	-0.021	--	0.075	0.067
COMP	-0.168	-0.012	-0.042	0.058
HONE	-0.003	0.066	--	0.068
BRNE	0.099	0.029	--	-0.051
RELI	0.109	0.014	--	0.028
OPEN	0.003	-0.017	--	-0.032
IDEI	-0.340	-0.303	--	--
INSM	0.167	0.063	0.142	--
INTS	0.187	0.156	0.190	--
INDC	0.169	0.074	--	--

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
OPIN	--	--	--	-0.922
FLEX	--	0.016	0.124	0.080
FLUE	--	0.020	0.083	0.084
ELAB	--	0.010	0.049	0.021

FOMU	--	--	--	--
ARTI	0.012	--	0.026	0.004
IMPE	0.009	--	0.010	-0.001
ROLE	-0.006	--	0.023	0.020
COMP	-0.051	-0.003	-0.013	0.018
HONE	-0.001	0.020	--	0.021
BRNE	0.030	0.009	--	-0.015
RELI	0.033	0.004	--	0.008
OPEN	0.001	-0.005	--	-0.010
IDEI	-0.103	-0.092	--	--
INSM	0.051	0.019	0.043	--
INTS	0.057	0.047	0.057	--
INDC	0.051	0.022	--	--

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for BETA

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for PSI

Modification Indices for THETA-EPS

OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI
-----	-----	-----	-----	-----	-----



OPIN	--						
FLEX	--	--					
FLUE	--	1.715	--				
ELAB	--	--	0.819	--			
FOMU	--	--	0.390	--	--		
ARTI	--	0.045	--	--	--	--	
IMPE	--	--	0.169	--	--	--	
ROLE	0.064	0.669	0.375	--	--	--	--
COMP	2.945	0.963	0.014	0.094	--	--	--
HONE	0.372	0.214	0.209	0.061	--	--	1.484
BRNE	0.101	1.077	1.339	0.767	--	--	--
RELI	--	3.517	0.547	--	--	--	0.799
OPEN	--	0.934	0.502	--	--	--	--
IDEI	4.811	0.736	0.813	--	--	--	--
INSM	0.027	1.796	0.234	2.182	--	--	--
INTS	--	2.534	0.747	0.228	--	--	--
INDC	--	0.479	3.716	0.000	--	--	--

## Modification Indices for THETA-EPS

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
IMPE	--					

ROLE	--	--				
COMP	--	--	--			
HONE	--	--	--	--		
BRNE	0.006	--	--	0.006	--	
RELI	0.155	--	--	0.254	0.000	--
OPEN	0.111	--	--	--	0.402	--
IDEI	--	--	--	--	0.670	--
INSM	--	0.029	--	1.977	--	--
INTS	--	3.595	--	--	1.178	--
INDC	--	0.223	--	0.167	--	--

Modification Indices for THETA-EPS

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC
OPEN	--				
IDEI	--	--			
INSM	--	0.019	--		
INTS	--	1.493	0.104	--	
INDC	--	--	0.760	0.080	--

Expected Change for THETA-EPS

	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI

OPIN	--						
FLEX	--	--					
FLUE	--	-0.446	--				
ELAB	--	--	-0.308	--			
FOMU	--	--	-0.210	--	--		
ARTI	--	0.072	--	--	--	--	
IMPE	--	--	0.138	--	--	--	
ROLE	-0.088	-0.275	0.205	--	--	--	--
COMP	-0.639	0.332	-0.039	0.104	--	--	--
HONE	-0.221	0.156	0.154	0.083	--	--	0.420
BRNE	-0.107	0.347	0.387	0.292	--	--	--
RELI	--	0.628	0.248	--	--	--	-0.301
OPEN	--	0.323	-0.236	--	--	--	--
IDEI	-1.088	0.294	0.303	--	--	--	--
INSM	0.054	0.447	0.161	0.492	--	--	--
INTS	--	0.531	0.289	0.159	--	--	--
INDC	--	0.236	0.649	-0.004	--	--	--

Expected Change for THETA-EPS

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
IMPE	--					

ROLE	--	--				
COMP	--	--	--			
HONE	--	--	--	--		
BRNE	0.027	--	--	-0.026	--	
RELI	0.132	--	--	-0.179	0.007	--
OPEN	-0.113	--	--	--	-0.217	--
IDEI	--	--	--	--	-0.289	--
INSM	--	0.057	--	0.471	--	--
INTS	--	0.633	--	--	0.362	--
INDC	--	0.168	--	0.146	--	--

Expected Change for THETA-EPS

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC
OPEN	--				
IDEI	--	--			
INSM	--	-0.049	--		
INTS	--	-0.435	0.107	--	
INDC	--	--	-0.299	0.097	--

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI

OPIN	--						
FLEX	--	--					
FLUE	--	-0.041	--				
ELAB	--	--	-0.028	--			
FOMU	--	--	-0.019	--	--		
ARTI	--	0.006	--	--	--	--	
IMPE	--	--	0.013	--	--	--	
ROLE	-0.008	-0.025	0.019	--	--	--	--
COMP	-0.058	0.030	-0.004	0.009	--	--	--
HONE	-0.020	0.014	0.014	0.008	--	--	0.038
BRNE	-0.010	0.032	0.035	0.027	--	--	--
RELI	--	0.057	0.022	--	--	--	-0.027
OPEN	--	0.030	-0.022	--	--	--	--
IDEI	-0.099	0.027	0.028	--	--	--	--
INSM	0.005	0.041	0.015	0.045	--	--	--
INTS	--	0.049	0.026	0.015	--	--	--
INDC	--	0.021	0.059	0.000	--	--	--

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
-----	-----	-----	-----	-----	-----

IMPE	--					
ROLE	--	--				
COMP	--	--	--			
HONE	--	--	--	--		
BRNE	0.002	--	--	-0.002	--	
RELI	0.012	--	--	-0.016	0.001	--
OPEN	-0.010	--	--	--	-0.020	--
IDEI	--	--	--	--	-0.026	--
INSM	--	0.005	--	0.043	--	--
INTS	--	0.058	--	--	0.033	--
INDC	--	0.015	--	0.013	--	--

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC
OPEN	--				
IDEI	--	--			
INSM	--	-0.004	--		
INTS	--	-0.040	0.010	--	
INDC	--	--	-0.027	0.009	--

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
SELA	--	0.960	0.747	1.142	--	0.345
SELM	0.962	0.295	0.626	1.195	0.002	0.001
EMPT	0.003	0.324	0.069	0.098	0.759	2.746
INTR	1.996	0.946	1.081	1.250	1.946	0.471
SELC	0.500	0.676	0.414	0.005	0.295	1.490

## Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
SELA	0.234	0.484	2.079	2.623	0.347	0.465
SELM	0.715	1.684	0.067	1.192	0.135	0.101
EMPT	0.259	0.590	0.387	0.081	0.206	0.128
INTR	1.916	1.813	0.086	2.127	0.045	0.004
SELC	0.470	0.053	0.246	1.062	1.194	1.688

## Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC
	-----	-----	-----	-----	-----
SELA	0.191	--	0.263	1.211	5.357
SELM	0.000	0.020	1.473	0.075	0.790
EMPT	0.442	0.238	1.061	0.402	0.007

INTR	0.000	0.148	0.605	4.431	1.037
SELC	0.031	0.010	0.032	0.160	0.714

## Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI
SELA	--	-0.346	0.295	0.377	--	-0.238
SELM	0.329	0.181	0.264	0.364	0.015	-0.009
EMPT	-0.019	-0.190	0.088	0.104	0.301	0.557
INTR	0.479	0.328	0.350	0.376	-0.481	0.232
SELC	0.252	0.274	0.214	-0.024	0.208	0.414

## Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
SELA	0.192	0.283	-0.577	-0.619	0.203	0.237
SELM	-0.283	0.432	0.087	0.366	-0.122	-0.106
EMPT	0.171	-0.257	-0.209	0.095	0.151	-0.120
INTR	0.468	0.453	0.099	0.493	0.071	0.020
SELC	0.232	0.078	-0.168	0.348	0.363	0.432

## Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC
--	------	------	------	------	------



SELA	0.160	--	-0.171	0.370	1.466
SELM	-0.006	0.048	0.403	0.091	0.300
EMPT	0.221	0.167	0.343	0.211	0.028
INTR	0.006	0.132	0.261	0.707	-0.346
SELC	-0.059	-0.037	0.059	0.132	0.294

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
SELA	--	-0.031	0.027	0.034	--	-0.021
SELM	0.030	0.017	0.024	0.033	0.001	-0.001
EMPT	-0.002	-0.017	0.008	0.010	0.027	0.050
INTR	0.043	0.030	0.032	0.034	-0.043	0.021
SELC	0.023	0.025	0.020	-0.002	0.019	0.038

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
SELA	0.017	0.026	-0.052	-0.056	0.018	0.021
SELM	-0.026	0.040	0.008	0.033	-0.011	-0.010
EMPT	0.016	-0.023	-0.019	0.009	0.014	-0.011
INTR	0.042	0.041	0.009	0.044	0.006	0.002
SELC	0.021	0.007	-0.015	0.032	0.033	0.039

## Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC
SELA	0.014	--	-0.016	0.034	0.132
SELM	-0.001	0.004	0.037	0.008	0.027
EMPT	0.020	0.015	0.031	0.019	0.003
INTR	0.001	0.012	0.024	0.064	-0.031
SELC	-0.005	-0.003	0.005	0.012	0.027

## Modification Indices for THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPT	INTR	SELC
SELA	--				
SELM	--	--			
EMPT	--	--	--		
INTR	--	--	--	--	
SELC	--	4.000	1.845	--	--

## Expected Change for THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPT	INTR	SELC
SELA	--				
SELM	--	--			

EMPT	--	--	--		
INTR	--	--	--	--	
SELC	--	-0.746	-0.524	--	--

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPT	INTR	SELC
SELA	--				
SELM	--	--			
EMPT	--	--	--		
INTR	--	--	--	--	
SELC	--	-0.068	-0.048	--	--

Maximum Modification Index is 42.00 for Element ( 1, 4) of LAMBDA-Y

!SEM

Factor Scores Regressions

ETA	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI
CREA	0.214	0.070	0.045	0.066	0.043	0.007
VISI	0.043	0.001	0.001	-0.006	0.206	0.079
CONF	0.018	0.003	0.002	-0.001	0.052	0.008
TRFL	0.006	0.000	0.000	0.000	0.034	-0.001

ETA

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
--	------	------	------	------	------	------

	-----	-----	-----	-----	-----	-----
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------

CREA	0.015	0.004	0.005	0.001	0.001	-0.009
VISI	0.079	0.083	0.024	0.001	0.005	-0.003
CONF	0.014	0.012	0.095	0.076	0.038	0.033
TRFL	0.011	0.003	0.039	0.030	0.006	0.002

ETA

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC	SELA
--	------	------	------	------	------	------

	-----	-----	-----	-----	-----	-----
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------

CREA	0.002	0.007	0.000	-0.007	0.003	0.006
VISI	0.010	0.027	-0.005	-0.020	0.009	0.000
CONF	0.066	0.074	-0.006	-0.007	0.048	0.021
TRFL	0.021	0.196	0.007	0.004	0.130	0.000

ETA

	SELM	EMPT	INTR	SELC
--	------	------	------	------

	-----	-----	-----	-----
--	-------	-------	-------	-------

CREA	0.001	0.001	0.001	0.002
VISI	0.000	0.000	0.000	0.000
CONF	0.004	0.004	0.004	0.008
TRFL	0.000	0.000	0.000	0.000

KSI

	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI
EIQ	-0.004	-0.001	-0.001	-0.001	-0.003	-0.001

KSI

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
EIQ	-0.001	-0.001	-0.002	-0.001	-0.001	0.000

KSI

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC	SELA
EIQ	-0.001	-0.002	0.000	0.000	-0.001	0.273

KSI

	SELM	EMPT	INTR	SELC
EIQ	0.049	0.055	0.047	0.102

!SEM

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL

OPIN	2.527	--	--	--
FLEX	0.998	--	--	--
FLUE	0.756	--	--	--
ELAB	1.020	--	--	--
FOMU	--	2.452	--	--
ARTI	--	1.115	--	--
IMPE	--	1.144	--	--
ROLE	--	1.206	--	--
COMP	--	--	1.217	--
HONE	--	--	1.052	--
BRNE	--	--	0.691	--
RELI	--	--	0.680	--
OPEN	--	--	0.926	--
IDEI	--	--	--	2.263
INSM	--	--	--	0.348
INTS	--	--	--	0.292
INDC	--	--	--	1.575
LAMBDA-X				
EIQ				
-----				
SELA	3.131			

SELM 0.934

EMPT 0.982

INTR 0.797

SELC 1.310

BETA

	CREA	VISI	CONF	TRFL
CREA	--	0.226	0.121	--
VISI	--	--	0.309	--
CONF	--	--	--	--
TRFL	0.049	0.088	0.413	--

GAMMA

EIQ

CREA 0.098

VISI 0.083

CONF 0.193

TRFL 0.002

Correlation Matrix of ETA and KSI

CREA	VISI	CONF	TRFL	EIQ
-----	-----	-----	-----	-----

CREA	1.000				
VISI	0.279	1.000			
CONF	0.213	0.325	1.000		
TRFL	0.162	0.237	0.453	1.000	
EIQ	0.153	0.143	0.193	0.102	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

CREA	VISI	CONF	TRFL
-----	-----	-----	-----
0.896	0.888	0.963	0.784

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

EIQ

-----	
CREA	0.153
VISI	0.143
CONF	0.193
TRFL	0.102

!SEM

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y



	CREA	VISI	CONF	TRFL
	-----	-----	-----	-----
OPIN	0.762	--	--	--
FLEX	0.302	--	--	--
FLUE	0.228	--	--	--
ELAB	0.308	--	--	--
FOMU	--	0.738	--	--
ARTI	--	0.335	--	--
IMPE	--	0.345	--	--
ROLE	--	0.365	--	--
COMP	--	--	0.367	--
HONE	--	--	0.316	--
BRNE	--	--	0.209	--
RELI	--	--	0.204	--
OPEN	--	--	0.280	--
IDEI	--	--	--	0.684
INSM	--	--	--	0.106
INTS	--	--	--	0.088
INDC	--	--	--	0.474

LAMBDA-X

EQ

-----

SELA 0.937

SELM 0.282

EMPT 0.296

INTR 0.239

SELC 0.396

BETA

CREA VISI CONF TRFL

-----

CREA -- 0.226 0.121 --

VISI -- -- 0.309 --

CONF -- -- -- --

TRFL 0.049 0.088 0.413 --

GAMMA

EQ

-----

CREA 0.098

VISI 0.083

CONF 0.193

TRFL 0.002

## Correlation Matrix of ETA and KSI

	CREA	VISI	CONF	TRFL	EIQ
CREA	1.000				
VISI	0.279	1.000			
CONF	0.213	0.325	1.000		
TRFL	0.162	0.237	0.453	1.000	
EIQ	0.153	0.143	0.193	0.102	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	CREA	VISI	CONF	TRFL		
	0.896	0.888	0.963	0.784		
THETA-EPS						
	OPIN	FLEX	FLUE	ELAB	FOMU	ARTI
OPIN	0.420					
FLEX	-0.170	0.909				
FLUE	-0.120	--	0.948			
ELAB	-0.156	-0.069	--	0.905		
FOMU	-0.126	-0.003	--	0.007	0.455	

ARTI	-0.022	--	-0.001	0.033	-0.199	0.888
IMPE	-0.063	0.012	--	0.025	-0.190	-0.055
ROLE	--	--	--	-0.002	-0.198	-0.096
COMP	--	--	--	--	-0.088	-0.004
HONE	--	--	--	--	-0.003	--
BRNE	--	--	--	--	-0.033	0.037
RELI	0.031	--	--	0.033	-0.001	--
OPEN	-0.004	--	--	0.035	-0.043	0.027
IDEI	--	--	--	-0.006	-0.075	-0.015
INSM	--	--	--	--	-0.014	0.049
INTS	0.016	--	--	--	0.056	0.032
INDC	0.004	--	--	--	-0.038	0.040

## THETA-EPS

	IMPE	ROLE	COMP	HONE	BRNE	RELI
IMPE	0.881					
ROLE	-0.060	0.867				
COMP	-0.006	-0.014	0.865			
HONE	0.019	0.017	-0.087	0.900		
BRNE	--	-0.023	-0.019	--	0.956	
RELI	--	0.030	-0.029	--	--	0.958

OPEN	--	-0.008	-0.062	-0.083	--	0.028
IDEI	-0.049	-0.002	-0.076	-0.103	--	-0.010
INSM	0.016	--	0.027	--	0.026	0.029
INTS	0.042	--	-0.001	-0.011	--	0.047
INDC	0.001	--	-0.079	--	-0.024	0.009

## THETA-EPS

	OPEN	IDEI	INSM	INTS	INDC
OPEN	0.922				
IDEI	-0.019	0.532			
INSM	0.029	--	0.989		
INTS	0.038	--	--	0.992	
INDC	-0.058	-0.286	--	--	0.775

## THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPT	INTR	SELC
SELA	0.122				
SELM	-0.196	0.920			
EMPT	-0.216	-0.044	0.912		
INTR	-0.196	0.015	0.006	0.943	
SELC	-0.361	--	--	-0.009	0.843

W\_A\_R\_N\_I\_N\_G: THETA-DELTA is not positive definite

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

EIQ

-----

CREA 0.153

VISI 0.143

CONF 0.193

TRFL 0.102

ISEM

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

EIQ

-----

CREA 0.153

(0.051)

2.980

VISI 0.143

(0.069)

2.057

CONF 0.193

(0.056)



3.432

TRFL 0.102

(0.064)

1.589

Indirect Effects of KSI on ETA

EQ

-----

CREA 0.055

(0.021)

2.651

VISI 0.060

(0.024)

2.460

CONF - -

TRFL 0.100

(0.033)

3.042

Total Effects of ETA on ETA

CREA VISI CONF TRFL

-----

CREA - - 0.226 0.190 - -



		(0.043)	(0.060)	
		5.292	3.185	
VISI	--	--	0.309	--
			(0.085)	
			3.649	
CONF	--	--	--	--
TRFL	0.049	0.100	0.450	--
	(0.042)	(0.041)	(0.091)	
	1.159	2.432	4.935	

Largest Eigenvalue of B\*B' (Stability Index) is 0.299

Indirect Effects of ETA on ETA

	CREA	VISI	CONF	TRFL
CREA	--	--	0.070	--
			(0.024)	
			2.940	
VISI	--	--	--	--
CONF	--	--	--	--
TRFL	--	0.011	0.037	--



(0.010) (0.016)

1.158 2.329

## Total Effects of ETA on Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
OPIN	2.527	0.571	0.481	--
	(0.108)	(0.151)		
	5.292	3.185		
FLEX	0.998	0.225	0.190	--
	(0.043)	(0.044)	(0.061)	
	23.467	5.155	3.133	
FLUE	0.756	0.171	0.144	--
	(0.042)	(0.033)	(0.046)	
	17.795	5.133	3.139	
ELAB	1.020	0.230	0.194	--
	(0.038)	(0.044)	(0.062)	
	26.759	5.259	3.151	
FOMU	--	2.452	0.757	--
		(0.208)		
		3.649		
ARTI	--	1.115	0.344	--

			(0.046)	(0.095)	
			24.357	3.609	
IMPE	--	1.144	0.353	--	
			(0.041)	(0.098)	
			28.150	3.602	
ROLE	--	1.206	0.373	--	
			(0.048)	(0.105)	
			25.269	3.538	
COMP	--	--	1.217	--	
HONE	--	--	1.052	--	
			(0.090)		
			11.670		
BRNE	--	--	0.691	--	
			(0.077)		
			9.028		
RELI	--	--	0.680	--	
			(0.095)		
			7.191		
OPEN	--	--	0.926	--	
			(0.083)		
			11.162		

IDEI	0.111	0.225	1.019	2.263
	(0.096)	(0.093)	(0.206)	
	1.159	2.432	4.935	
INSM	0.017	0.035	0.157	0.348
	(0.015)	(0.015)	(0.039)	(0.054)
	1.140	2.263	3.995	6.472
INTS	0.014	0.029	0.131	0.292
	(0.013)	(0.014)	(0.036)	(0.054)
	1.133	2.129	3.695	5.407
INDC	0.077	0.157	0.709	1.575
	(0.066)	(0.065)	(0.155)	(0.063)
	1.163	2.428	4.581	24.852

## Indirect Effects of ETA on Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
	-----	-----	-----	-----
OPIN	--	0.571	0.481	--
		(0.108)	(0.151)	
		5.292	3.185	
FLEX	--	0.225	0.190	--
		(0.044)	(0.061)	
		5.155	3.133	

FLUE	--	0.171	0.144	--
		(0.033)	(0.046)	
		5.133	3.139	
ELAB	--	0.230	0.194	--
		(0.044)	(0.062)	
		5.259	3.151	
FOMU	--	--	0.757	--
		(0.208)		
		3.649		
ARTI	--	--	0.344	--
		(0.095)		
		3.609		
IMPE	--	--	0.353	--
		(0.098)		
		3.602		
ROLE	--	--	0.373	--
		(0.105)		
		3.538		
COMP	--	--	--	--
HONE	--	--	--	--

BRNE	--	--	--	--
RELI	--	--	--	--
OPEN	--	--	--	--
IDEI	0.111	0.225	1.019	--

	(0.096)	(0.093)	(0.206)	
--	---------	---------	---------	--

	1.159	2.432	4.935	
--	-------	-------	-------	--

INSM	0.017	0.035	0.157	--
------	-------	-------	-------	----

	(0.015)	(0.015)	(0.039)	
--	---------	---------	---------	--

	1.140	2.263	3.995	
--	-------	-------	-------	--

INTS	0.014	0.029	0.131	--
------	-------	-------	-------	----

	(0.013)	(0.014)	(0.036)	
--	---------	---------	---------	--

	1.133	2.129	3.695	
--	-------	-------	-------	--

INDC	0.077	0.157	0.709	--
------	-------	-------	-------	----

	(0.066)	(0.065)	(0.155)	
--	---------	---------	---------	--

	1.163	2.428	4.581	
--	-------	-------	-------	--

Total Effects of KSI on Y

EQ

-----

OPIN	0.387
------	-------

	(0.130)
--	---------

	2.980
--	-------

FLEX 0.153

(0.051)

2.967

FLUE 0.116

(0.039)

2.954

ELAB 0.156

(0.052)

2.982

FOMU 0.350

(0.170)

2.057

ARTI 0.159

(0.077)

2.058

IMPE 0.163

(0.079)

2.056

ROLE 0.172

(0.084)

2.050



GRAD VRU

COMP 0.235

(0.068)

3.432

HONE 0.203

(0.059)

3.416

BRNE 0.133

(0.040)

3.335

RELI 0.131

(0.041)

3.238

OPEN 0.179

(0.056)

3.198

IDEI 0.231

(0.145)

1.589

INSM 0.036

(0.023)

1.547



GRAD VRU

INTS 0.030

(0.019)

1.539

INDC 0.161

(0.101)

1.586

ISEM

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

EQ

-----

CREA 0.153

VISI 0.143

CONF 0.193

TRFL 0.102

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

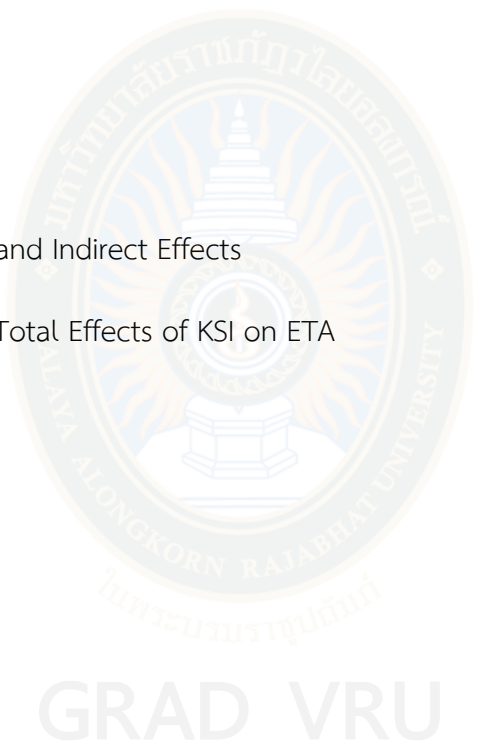
EQ

-----

CREA 0.055

VISI 0.060

CONF - -





TRFL 0.100

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	CREA	VISI	CONF	TRFL
CREA	--	0.226	0.190	--
VISI	--	--	0.309	--
CONF	--	--	--	--
TRFL	0.049	0.100	0.450	--

Standardized Indirect Effects of ETA on ETA

	CREA	VISI	CONF	TRFL
CREA	--	--	0.070	--
VISI	--	--	--	--
CONF	--	--	--	--
TRFL	--	0.011	0.037	--

Standardized Total Effects of ETA on Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
OPIN	2.527	0.571	0.481	--
FLEX	0.998	0.225	0.190	--
FLUE	0.756	0.171	0.144	--

ELAB	1.020	0.230	0.194	--
FOMU	--	2.452	0.757	--
ARTI	--	1.115	0.344	--
IMPE	--	1.144	0.353	--
ROLE	--	1.206	0.373	--
COMP	--	--	1.217	--
HONE	--	--	1.052	--
BRNE	--	--	0.691	--
RELI	--	--	0.680	--
OPEN	--	--	0.926	--
IDEI	0.111	0.225	1.019	2.263
INSM	0.017	0.035	0.157	0.348
INTS	0.014	0.029	0.131	0.292
INDC	0.077	0.157	0.709	1.575

Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
OPIN	0.762	0.172	0.145	--
FLEX	0.302	0.068	0.057	--
FLUE	0.228	0.052	0.043	--
ELAB	0.308	0.069	0.059	--

FOMU	--	0.738	0.228	--
ARTI	--	0.335	0.103	--
IMPE	--	0.345	0.106	--
ROLE	--	0.365	0.113	--
COMP	--	--	0.367	--
HONE	--	--	0.316	--
BRNE	--	--	0.209	--
RELI	--	--	0.204	--
OPEN	--	--	0.280	--
IDEI	0.034	0.068	0.308	0.684
INSM	0.005	0.011	0.047	0.106
INTS	0.004	0.009	0.040	0.088
INDC	0.023	0.047	0.213	0.474

Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
OPIN	--	0.571	0.481	--
FLEX	--	0.225	0.190	--
FLUE	--	0.171	0.144	--
ELAB	--	0.230	0.194	--
FOMU	--	--	0.757	--

ARTI	--	--	0.344	--
IMPE	--	--	0.353	--
ROLE	--	--	0.373	--
COMP	--	--	--	--
HONE	--	--	--	--
BRNE	--	--	--	--
RELI	--	--	--	--
OPEN	--	--	--	--
IDEI	0.111	0.225	1.019	--
INSM	0.017	0.035	0.157	--
INTS	0.014	0.029	0.131	--
INDC	0.077	0.157	0.709	--

Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	CREA	VISI	CONF	TRFL
OPIN	--	0.172	0.145	--
FLEX	--	0.068	0.057	--
FLUE	--	0.052	0.043	--
ELAB	--	0.069	0.059	--
FOMU	--	--	0.228	--
ARTI	--	--	0.103	--

IMPE	--	--	0.106	--
ROLE	--	--	0.113	--
COMP	--	--	--	--
HONE	--	--	--	--
BRNE	--	--	--	--
RELI	--	--	--	--
OPEN	--	--	--	--
IDEI	0.034	0.068	0.308	--
INSM	0.005	0.011	0.047	--
INTS	0.004	0.009	0.040	--
INDC	0.023	0.047	0.213	--

Standardized Total Effects of KSI on Y

EIQ

-----

OPIN	0.387
FLEX	0.153
FLUE	0.116
ELAB	0.156
FOMU	0.350
ARTI	0.159
IMPE	0.163

GRAD VRU

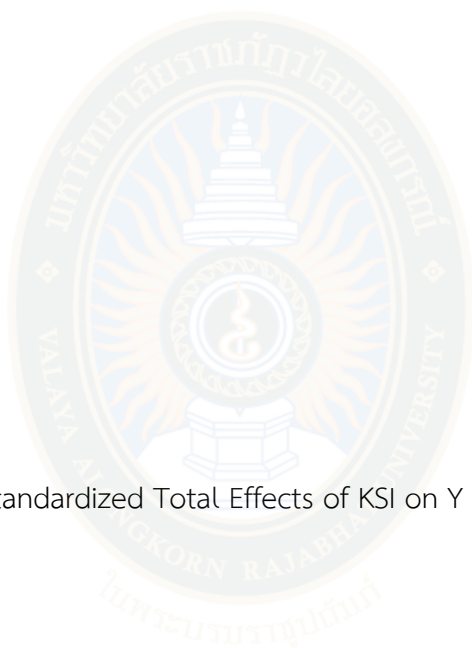
ROLE	0.172
COMP	0.235
HONE	0.203
BRNE	0.133
RELI	0.131
OPEN	0.179
IDEI	0.231
INSM	0.036
INTS	0.030
INDC	0.161

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

EIQ

-----

OPIN	0.117
FLEX	0.046
FLUE	0.035
ELAB	0.047
FOMU	0.105
ARTI	0.048
IMPE	0.049
ROLE	0.052



GRAD VRU

COMP 0.071

HONE 0.061

BRNE 0.040

RELI 0.039

OPEN 0.054

IDEI 0.070

INSM 0.011

INTS 0.009

INDC 0.048

Time used 0.437 seconds



GRAD VRU

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	รภัศศา รวงอ่อนนาม
วัน เดือน ปี ที่เกิด	2 มีนาคม 2520
สถานที่เกิด	จังหวัดลพบุรี
ที่อยู่ปัจจุบัน	50/26 หมู่ 7 ตำบลคลองสอง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2551	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป (การบัญชี) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
พ.ศ. 2554	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA) สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2540-2557	หัวหน้าแผนกวางแผนการผลิต บริษัทโรม อินทิเกรเต็ด ซีสเต็มส์ ประเทศไทย จำกัด
พ.ศ. 2558-ปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกวางแผนการผลิต บริษัทโรม อินทิเกรเต็ด ซีสเต็มส์ ประเทศไทย จำกัด
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกวางแผนการผลิต
ที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัทโรม อินทิเกรเต็ด ซีสเต็มส์ ประเทศไทย จำกัด

GRAD VRU