บทความวิจัย

อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานรัฐวิสาหกิจ จังหวัดชลบุรี

อุราวรรณ พิมพ์ประจบ[1]

สาขาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

ปนิธดา ลิ้มเรืองรอง

สาขาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

ภูษณิศา นิลรอด

สาขาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 13 มกราคม 2564

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 7 กุมภาพันธ์ 2564

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 7 กุมภาพันธ์ 2564

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน รวมทั้งวิเคราะห์ถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากพนักงานรัฐวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 180 คน สถิติที่ใช้ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง โดยผลการศึกษาวิจัยพบว่า พนักงานรัฐวิสาหกิจมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงทุกด้านในระดับมาก ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (beta=0.807) ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นองค์การจึงควรตระหนักถึงการสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ให้กับพนักงาน เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง

[1] Corresponding Author E-mail urawan.p@ku.th

The Influence of Visionary Leadership and Human Resource Development on Adaptive Performance of State Enterprise employees in Chon Buri

Urawan Pimprajob
Industrial Administration and Development, Management Sciences, Kasetsart University Sriracha Campus
Panitada Limrueangrong
Industrial Administration and Development, Management Sciences, Kasetsart University Sriracha Campus
Phoosanisa Nilrod
Industrial Administration and Development, Management Sciences, Kasetsart University Sriracha Campus
Jutamard Thaweepaiboonwong Ph.D.
Management Sciences, Kasetsart University Sriracha Campus

Received : *January 13 , 2021*
Revised : February 7 , 2021
Accepted : February 7 , 2021

Abstract

This study is a survey research. The objectives of this study were to analyze the level of visionary leadership, human resource development, and adaptive performance and the influence of visionary leadership and human resource development on the adaptive performance. Data were collected by questionnaire from a sample of 180 state enterprise employees. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation and structural equation model analysis. The results of the research study showed that state enterprise employees had visionary leadership, human resource development and adaptive performance in all compositions at a high level. The visionary leadership had a statistically significant positive influence on adaptive performance at the level of 0.05 (beta = 0.807) but human resource development had an influence on adaptive performance with no statistically significant at the level of 0.5. Therefore, the organization should be aware of creating visionary leadership for employees in order to increase adaptive performance of employees.

Keywords: Visionary Leadership, Human Resource Development, Adaptive Performance

บทนำ

ปัจจุบันโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายรูปแบบที่ส่งผลกระทบในวงกว้าง ทั้งในภาคอุตสาหกรรมรวมไปถึงภาคธุรกิจ จึงต้องเร่งปรับตัวเพื่อให้องค์การธุรกิจคงความสามารถในการแข่งขันและมีผลการดำเนินงานระดับองค์การ (Organizational Performance) ที่ดี

เป็นที่ทราบดีว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งผ่านการฝึกอบรมและพัฒนา การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการพัฒนาองค์การ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรให้มีสมรรถนะที่จำเป็นสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์การที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ นอกจากนั้น การที่องค์การมุ่งเน้นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) โดยที่ผู้นำต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ให้กับพนักงานเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตาม เป็นผู้ขับเคลื่อนองค์การและพนักงาน โดยกำหนดเป้าหมายเพื่อให้ผ่านปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และสำหรับตัวพนักงานเอง การเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ขององค์การ การกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การสร้างภาพอนาคตที่ชัดเจนก็เป็นตัวอย่างของการมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การได้เช่นกัน

จากกระแสโลกาภิวัตน์ที่ทำให้สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจขยายขอบเขตการทำงานหรือองค์การกว้างขึ้นไปยังพื้นที่ต่างๆ ทั่วโลกภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มุมมองผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงเปลี่ยนไปจากมุ่งเพียงผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในระดับสูงและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี เป็นมุ่งเน้นความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) มาใช้ในขอบเขตของการปฏิบัติงาน (Performance) ก่อให้เกิดเป็นผลการดำเนินงานตามการเปลี่ยนแปลง (Adaptive Performance) โดยงานวิจัยของ Pulakos et al. (2000) ได้ทำการวิจัยเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความแตกต่างของแต่ละบุคคลที่ทำให้เกิดการปรับตัวในการปฏิบัติงาน (Adaptive performance) ที่แตกต่างกันไป งานวิจัยดังกล่าวทำให้เกิดเป็นมิติของการปรับตัวในการปฏิบัติงาน (Adaptive Performance) 5 ด้าน ซึ่งประกอบด้วยการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ และการจัดการความเครียด (Charbonnier-Voirin et al., 2010)

จากความสำคัญข้างต้นที่กล่าวมา จึงมุ่งศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการศึกษาจากพนักงานรัฐวิสาหกิจ จังหวัดชลบุรี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานรัฐวิสาหกิจ จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานรัฐวิสาหกิจ จังหวัดชลบุรี

กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นก้าวข้ามผลประโยชน์ของตนเองไปสู่สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับกลุ่มหรือองค์การ ความเป็นผู้นำช่วยให้องค์การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมด้วยการกำจัดรูปแบบพฤติกรรมที่ไม่มีประสิทธิผลและแทนที่ด้วยรูปแบบใหม่ (Taylor et al., 2014) ภาวะผู้นำได้ถูกรวมเข้ากับวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นกำลังสำคัญเบื้องหลังองค์การที่ประสบความสำเร็จ การมีศักยภาพความเป็นผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นที่

ช่วยให้องค์การพัฒนาวิสัยทัศน์ที่สามารถทำให้องค์การเปลี่ยนแปลงไปสู่การมีวิสัยทัศน์ใหม่ โดยที่การมีภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับลักษณะนิสัย ความสามารถทางเทคนิค ทักษะเฉพาะของบุคคล ทักษะทางความคิด ผลจากการเรียนรู้ การมีวิจารณญาณ การตัดสินใจ และลักษณะนิสัย (Bennis and Nanus, 1985) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีกระบวนการที่เป็นขั้นตอน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์หรือความคิดเชิงวิสัยทัศน์ การสื่อสาร และการเพิ่มขีดความสามารถหรือการกระทำ เป็นกระบวนการที่เน้นความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ทำการสื่อสารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Westley and Mintzberg, 1989) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ คือ การที่พนักงานแสวงหาวิธีการใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ทำให้เกิดแนวทางปฏิบัติใหม่ขององค์การ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การชี้แนะแนวทางการกระทำ ความคิดเห็นในสิ่งที่ถูกต้องตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือ ความมุ่งมั่นในการนำวิสัยทัศน์มาใช้ในการปฏิบัติงาน และการเป็นแบบอย่างที่ดี คือ การสร้างความมั่นใจและเป็นแบบอย่างให้พนักงานท่านอื่นสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งใช้ในการประเมินความสามารถ ทักษะ และแนวความคิด เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน (Bennis and Nanus, 1985)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความสามารถในการเรียนรู้ระยะยาวที่เกี่ยวข้องกับงานในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ องค์การจำเป็นต้องเพิ่มขีดความสามารถของแต่ละบุคคลในการเรียนรู้เพื่อช่วยให้องค์การสามารถเอาชนะอุปสรรคและสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Watkins, 1991) Wexley and Latham (1991) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลในองค์การ Swanson and Holton (2001) ได้ให้ความหมายว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการสร้างความชำนาญให้แก่บุคคล และการพัฒนาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการใช้การบูรณาการของการฝึกอบรม การพัฒนาองค์การ และการพัฒนาอาชีพเพื่อปรับปรุงประสิทธิผลของแต่ละบุคคล กลุ่ม และองค์การ โดยกระบวนการพัฒนาสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประการ ได้แก่ (1) การฝึกอบรมและการพัฒนาซึ่งเป็นการสร้างความมั่นใจผ่านการเรียนรู้ตามแผนที่จะช่วยพัฒนาความสามารถหลัก การพัฒนาศักยภาพและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และพัฒนาบุคลิกภาพอย่างต่อเนื่องของแต่ละบุคคล เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคตได้ (2) การพัฒนาอาชีพซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาศักยภาพเพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถเพื่อความก้าวหน้าหรือการเติบโตในตำแหน่งงาน สอดคล้องกับความต้องการขององค์การอย่างต่อเนื่องและมีคุณค่าแก่สังคมโดยคำนึงถึงศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ และ (3) การพัฒนาองค์การซึ่งเป็นกระบวนการปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบสู่สภาวะใหม่หรือดีกว่าเดิม โดยให้ความสำคัญการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กับความก้าวหน้าขององค์การที่เน้นความร่วมมือและกระบวนการมีส่วนร่วม รวมถึงการนำเอาเทคนิคใหม่ ๆ เข้ามาในองค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ (McLagan, 1989)

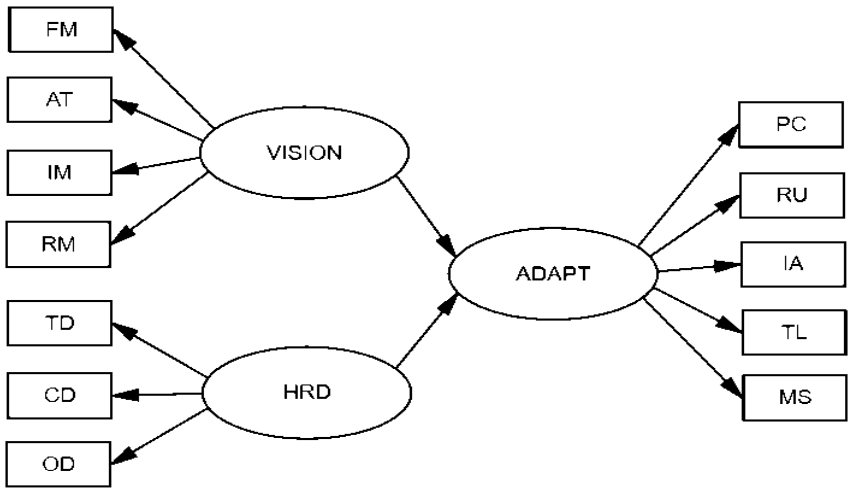
ผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการที่จะปรับตัวไปตามพลวัตของแต่ละสถานการณ์ในการทำงาน และเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง (Allworth and Hesketh, 1999) โดยเป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสถานการณ์หรือเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Pulakos et al., 2000; Johnson, 2001) Griffin and Hesketh (2003) ได้แสดงให้เห็นว่าการปรับตัวในการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดผลการดำเนินงานตามการเปลี่ยนแปลงมี 5 ด้าน ได้แก่ (1) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การทำให้เกิดความคิดใหม่ในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (2) การเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด

สามารถกระทำอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อมองไม่เห็นภาพรวม ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดาได้ (3) ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล การเปิดใจกว้างเมื่อต้องติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการฟังและคำนึงถึงมุมมองและความคิดเห็นของผู้อื่น (4) ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ สามารถรักษาความรู้และทักษะที่มีอยู่ไว้และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างรวดเร็ว และ (5) การจัดการความเครียด สามารถการตั้งสติและใจเย็นเมื่อต้องเผชิญหน้ากับสภาวการณ์ที่มีความยาก (Charbonnier-Voirin et al., 2010)

ในปัจจุบันมีการวิจัยเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงอย่างแพร่หลาย โดยการพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำช่วยส่งเสริมผลการดำเนินงานองค์การ ลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในเชิงบวกมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานในองค์การที่ต้องการพัฒนาตามการเปลี่ยนแปลง (Wang et al., 2010) เพราะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ทำให้เข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอกสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานและตอบสนองอย่างเหมาะสม ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และการรับรู้ปจึงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ (Taylor et al., 2014) อีกทั้งการมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ยังเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการและส่งเสริมความเปลี่ยนแปลงในองค์การ (Anshar, 2017; Saba et al., 2017)

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง โดยผลการปฏิบัติงานจัดเป็นเอกลักษณ์ของความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (Venkatraman and Ramanujam, 1986) และเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางว่าผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงขององค์การส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของพนักงานซึ่งเป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน (Huselid et al., 1997) นอกจากนี้องค์การควรลงทุนเพื่อจัดกิจกรรมให้พนักงานเพิ่มพูนทักษะความรู้ ความสามารถผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Becker, 1964) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและก้าวทันสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ การศึกษาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงได้มีการศึกษาในช่วงหลายปีที่ผ่านมา กล่าวคือ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งถือว่ามีผลต่อการปฏิบัติงานที่ต้องการพัฒนาตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงานดังที่ McLagan (1989) ศึกษาไว้ ได้แก่ การฝึกอบรมและการพัฒนา การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์การ จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง (Muda and Rafiki, 2014; Mehmood, 2017; Kareem and Hussein, 2019)

ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



หมายเหตุ:

VISION คือภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์, FM คือการสร้างวิสัยทัศน์, AT คือการเผยแพร่วิสัยทัศน์, IM คือการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์, RM คือการเป็นแบบอย่างที่ดี

HRD คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, TD คือการฝึกอบรมและพัฒนา, CD คือการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ และ OD คือการพัฒนาองค์การ

ADAPT คือผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง, PC คือการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์, RU คือการเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด, IA คือความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล, TL คือความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ และ MS คือการจัดการความเครียด

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง

สมมติฐานข้อที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานรัฐวิสาหกิจ จังหวัดชลบุรี โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จำนวน 180 คน ตามหลักการของ Hair et al. (2010) ซึ่งผู้วิจัยทำการศึกษาองค์ประกอบทั้งหมด 12 ตัวแปรสังเกต ได้กำหนดขนาดตัวอย่างเท่ากับ 15 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ ทำให้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 180 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ศึกษาตามแนวคิดของ Bennis และ Nanus (1985)

2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศึกษาตามแนวคิดของ Mclagan (1989)

2.3 ผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ศึกษาตามแนวคิดของ Charbonnier-Voirin (2010)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วยข้อคำถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน เป็นแบบสอบถามให้เลือกตอบคำตอบเดียว (Multiple Choice Questions)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ พัฒนาจากงานวิจัยของ Bennis and Nanus (1985) และงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง มีข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พัฒนาจากแนวคิดของ McLagan (1989) และงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง มีข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงพัฒนาจากงานวิจัยของ Charbonnier-Voirin et al. (2010) และงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง มีข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ

โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2-4 ใช้มาตรวัดของลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

ก่อนการนำแบบสอบถามไปใช้จริง ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามดังกล่าวให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านเป็นผู้พิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อว่ามีความสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรในการศึกษานี้หรือไม่ ซึ่งจากการคำนวณหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) พบว่าข้อคำถามผ่าน

เกณฑ์ทั้งหมด หลังจากนั้นนำไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 30 คน คำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Cronbach Alpha Coefficient) ผลการทดสอบได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าเกินกว่า 0.7 ถือว่ามีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2546: 254) รายละเอียดดังนี้

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (FM) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (AT) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (IM) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (RM) มีค่าเท่ากับ 0.851, 0.910, 0.899 และ 0.829 ตามลำดับ

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา (TD) การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (CD) และการพัฒนาองค์การ (OD) มีค่าเท่ากับ 0.875, 0.923 และ 0.918 ตามลำดับ

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ในด้านการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (PC) การเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด (RU) ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล (IA) ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ (TL) และการจัดการความเครียด (MS) เท่ากับ 0.896, 0.946, 0.938, 0.907 และ 0.933 ตามลำดับ

4. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในรัฐวิสาหกิจ จังหวัดชลบุรี โดยทำการส่งแบบสอบถามไปยังฝ่ายบุคคลช่วยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้ พร้อมการชี้แจงว่าการเก็บข้อมูลทั้งหมดนี้ทำเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่ส่งผลกระทบต่อองค์การ หรือผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด โดยแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาและมีความสมบูรณ์มีจำนวนทั้งหมด 180 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ได้แจกไป

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ใช้สถิติเชิงพรรณนา ในการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลด้วยค่าความถี่ และค่าร้อยละ และวิเคราะห์ระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์วัดระดับ ดังนี้ 1.00-1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด 1.51-2.50 หมายถึง ระดับน้อย 2.51-3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง 3.51-4.50 หมายถึง ระดับมาก และ 4.51-5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด (Best and Kahn, 1993: 246)

5.2 ใช้สสถิติเชิงอนุมานในการทดสอบสมมติฐานด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 53.89 เพศหญิง จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 46.11 และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 21 – 30 ปี ปีมากที่สุด จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 38.89 ระดับการศึกษา คือ ระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 68.89 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อยู่ในช่วง 1 – 5 ปี มากที่สุด จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 41.11 และตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติการ/สำนักงาน จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 85.56 และระดับผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารระดับต้น จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.44

ระดับของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน

พนักงานรัฐวิสาหกิจมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ทุกด้านในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ การเป็นแบบอย่างที่ดี (Mean=3.99, S.D.=0.661) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Mean=3.94, S.D.=0.591) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Mean=3.89, S.D.=0.579) และการสร้างวิสัยทัศน์ (Mean=3.84, S.D.=0.612) ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Mean=4.00, S.D.=0.702) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Mean=3.94, S.D.=0.606) และการพัฒนาองค์การ (Mean=3.87, S.D.=0.666) และพนักงานรัฐวิสาหกิจมีผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงทุกด้านในระดับมากโดยเรียงลำดับดังนี้ ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล (Mean=3.90, S.D.=0.565) การจัดการความเครียด (Mean=3.86, S.D.=0.573) ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ (Mean=3.85, S.D.=0.528) การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Mean=3.80, S.D.=0.542) และการเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด (Mean=3.75, S.D.=0.514) สำหรับความเบ้และความโด่งของข้อมูลมีค่าอยู่ ระหว่าง -2 ถึง 2 แสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ(Normality) (Tabachnick and Fidell, 2007) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้และค่าความโด่งของตัวแปร

ตัวแปร	Mean	S.D.	ระดับ	Skewness	Kurtosis
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VISION)					
การสร้างวิสัยทัศน์ (FM)	3.84	0.612	มาก	-0.333	-0.101
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (AT)	3.89	0.579	มาก	-0.376	0.084
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (IM)	3.94	0.591	มาก	-0.311	0.020
การเป็นแบบอย่างที่ดี (RM)	3.99	0.661	มาก	-0.352	-0.459
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD)					
การฝึกอบรมและการพัฒนา (TD)	3.94	0.606	มาก	-0.650	0.155
การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (CD)	4.00	0.702	มาก	-0.504	-0.533
การพัฒนาองค์การ (OD)	3.87	0.666	มาก	-0.433	-0.558
ผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง (ADAPT)					
การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (PC)	3.80	0.542	มาก	-0.626	0.433
การเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด (RU)	3.75	0.514	มาก	-0.374	0.109
ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล (IA)	3.90	0.565	มาก	-0.494	0.179
ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ (TL)	3.85	0.528	มาก	-0.469	0.255
การจัดการความเครียด (MS)	3.86	0.573	มาก	-0.147	0.060

อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน

การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (Convergence Validity) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรสังเกตของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VISION) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ในช่วง 0.81 - 0.85 และตัวแปรสังเกตของผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง (ADAPT) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ในช่วง 0.74 - 0.84 ดังตารางที่ 2

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (Composite Reliability: CR) เท่ากับ 0.800 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) เท่ากับ 0.677 ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (Composite Reliability: CR) เท่ากับ 0.751 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) เท่ากับ 0.820 และผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงมีค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (Composite Reliability: CR) เท่ากับ 0.832 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) เท่ากับ 0.634 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรแฝงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้อย่างเป็นเอกภาพดี ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่า Factor Loading, R square, Composite Reliability, AVE ของตัวแปร

ตัวแปร	Factor Loading	R square	Composite Reliability	AVE
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VISION)				
การสร้างวิสัยทัศน์ (FM)	0.78	0.61	0.800	0.677
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (AT)	0.77	0.59		
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (IM)	0.86	0.73		
การเป็นแบบอย่างที่ดี (RM)	0.89	0.79		
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD)				
การฝึกอบรมและการพัฒนา (TD)	0.90	0.81	0.751	0.820
การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (CD)	0.94	0.88		
การพัฒนาองค์การ (OD)	0.85	0.71		
ผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง (ADAPT)				
การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (PC)	0.69	0.48	0.832	0.634
การเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด (RU)	0.76	0.58		
ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล (IA)	0.87	0.76		
ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ (TL)	0.87	0.75		
การจัดการความเครียด (MS)	0.77	0.60		

การวิเคราะห์เส้นทางปัจจัย (Path analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดลโดยพิจารณาจากดัชนีปรับโมเดลและจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผลจากการปรับโมเดลทำให้โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดล ได้แก่ ค่า CMIN/DF = 1.920, GFI = 0.922, RMSEA = 0.072 ซึ่งทุกค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสถิติและเกณฑ์พิจารณาความกลมกลืนของโมเดลและข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติ	ค่าสถิติ (ก่อนปรับโมเดล)	ค่าสถิติ (หลังปรับโมเดล)	เกณฑ์	สรุปเกณฑ์
CMIN/DF	2.347	1.920	< 2	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	0.087	0.072	≤ 0.08	ผ่านเกณฑ์
RMR	0.011	0.011	≤ 0.05	ผ่านเกณฑ์
GFI	0.902	0.922	≥ 0.90	ผ่านเกณฑ์
CFI	0.964	0.977	≥ 0.90	ผ่านเกณฑ์
PCLOSE	0.002	0.055	≥ .05	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ 0.807 สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 88.0

ตารางที่ 4 ค่า Regression Weights และ Square Multiple Correlation

			Estimate	Standardized Regression Weight	S.E.	C.R.	P
ผลการปฏิบัติงาน	<---	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	.502	0.807	.155	3.234	.001*
ตามการเปลี่ยนแปลง	<---	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	.092	0.137	.160	.578	.563
Square Multiple Correlation = 0.880							

หมายเหตุ: * หมายถึง มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 (beta= 0.807) จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 แต่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ 2

พนักงานรัฐวิสาหกิจมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มีการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นองค์ประกอบสำคัญในการเป็นผู้นำ (Bennis and Nanus, 1985) โดยจากการศึกษานี้ ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Charbonnier-Voirin et al. (2010) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ส่งผลต่อผลการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การเผชิญหน้าต่อสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด ความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคล ความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ และการจัดการความเครียด

รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wang et al. (2010) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีผลในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ การศึกษาของ Taylor et al. (2014) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สามารถส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานในเชิงบวกของพนักงาน โดยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นส่วนสำคัญใน

การกระตุ้นวิสัยทัศน์ขององค์การและการมีส่วนร่วมในองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมถึงงานวิจัยของ Anshar (2017) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีผลโดยตรงและเป็นเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานที่มีความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Saba et al. (2017) ที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานและเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการในองค์การ ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าหากองค์การต้องการให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงที่ดี การเสริมสร้างให้พนักงานได้มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาในการวางแผนพัฒนาพนักงาน

สำหรับผลการศึกษานี้ซึ่งพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bingilar and Etale (2014) ซึ่งศึกษาผลกระทบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า การส่งเสริมทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความแตกต่างทางประชากร วัฒนธรรมและปัจจัยอื่น ๆ ในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาคเอกชนอาจมีความแตกต่างกับภาครัฐ สำหรับบริบทของรัฐวิสาหกิจตามข้อเรียกร้องของการจัดตั้งตามหลักธรรมาภิบาลนั้น รัฐวิสาหกิจควรดำเนินการเพื่อเพิ่มคุณภาพความเป็นมืออาชีพเพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันและรักษาระบบรัฐวิสาหกิจที่มีจริยธรรมในการให้บริการที่เป็นเลิศตามที่ชุมชนต้องการ ดังนั้นรัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องส่งเสริมโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต่อเนื่องอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ ผลการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าถึงแม้พนักงานได้รับการพัฒนาในระดับมาก แต่หากต้องการให้พนักงานสามารถแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถจัดการสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด มีความสามารถในการปรับตัวระหว่างบุคคลมีความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ และสามารถจัดการกับความเครียดได้ดีขึ้น องค์การอาจต้องให้ความสำคัญกับการประเมินประสิทธิผลของโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ ที่ดำเนินการ เพื่อเลือกใช้เครื่องมือสอดแทรกที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับองค์การในครั้งต่อ ๆ ไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับองค์การ

จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของพนักงานส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน โดยพนักงานมีผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก แต่หากต้องการให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถจัดการสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดและการแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ซึ่งอยู่ในระดับน้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับ ความสามารถในการปรับตัวความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ และสามารถจัดการกับความเครียด องค์การจึงควรพิจารณาถึงการสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ให้กับพนักงาน

อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การไม่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน แต่ทั้งนี้มีการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมาก ดังนั้นหากองค์การต้องการให้พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถจัดการสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด สามารถปรับตัวในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ มีความมุ่งมั่นในการฝึกฝนและเรียนรู้ และสามารถจัดการกับความเครียดได้ ซึ่งเป็นลักษณะของผลการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง องค์การจำเป็นต้องออกแบบโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีวัตถุประสงค์ดังกล่าว รวมทั้งตรวจสอบโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดำเนินการ ด้วยการประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในครั้งต่อไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ จังหวัดชลบุรี ทำให้กลุ่มตัวอย่างมีขอบเขตจำกัด ดังนั้น ควรศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายและครอบคลุมมากขึ้น โดยศึกษากับพนักงานระดับปฏิบัติการในสายอาชีพต่าง ๆ รวมถึงการศึกษาวิจัยกับธุรกิจประเภทอื่น ๆ ที่แตกต่างออกไป เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การต่าง ๆ ได้อย่างหลากหลาย

รายการอ้างอิง

Allworth, E., & Hesketh, B. (1999). Construct-oriented biodata: Capturing change-related and Contextually relevant future performance. *International Journal of Selection and Assessment*, *7* (2), 97-111.

Anshar, M. (2017). The impact of visionary leadership, learning organization and innovative behavior to performance of customs and excise functional. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management), 1* (2), 52-60.

Becker, G. (1964). *Human Capital. A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education.* 3rd ed. Chicago and London: University of Chicago Press.

Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *The Strategies for Taking Charge*. Leaders, New York: Harper.

Best J. W. & Kahn J. V. (1993). *Research in Education.* 7th ed. Boston: Allyn and Bacon.

Bingilar, P. F & Etale, L. M. (2014). The impact of human resource development on performance of academic staff in Nigerian universities: A study of selected universities in Bayelsa State of Nigeria. *Developing Country Studies, 4* (24), 82-87.

Charbonnier-Voirin, A., El Akremi, A., & Vandenberghe, C. (2010). A multilevel model of transformational leadership and adaptive performance and the moderating role of climate for innovation. *Group & Organization Management, 35* (6), 699-726.

Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques.* 3rd ed. New York: John Wiley and Sons, Inc.

Griffin, B. & Hesketh, B. (2003). Adaptable behaviours for successful work and career adjustment. *Australian Journal of Psychology, 55*. 65-73.

Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E., Black, W. C. & Tatham, R. L. (2010). SEM: An introduction. Multivariate data analysis: A global perspective. *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, 629-686.

Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1997). Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance. *Academy of Management Journal, 40* (1), 171-88.

Johnson, D. (2001). What is innovation and entrepreneurship? Lessons for larger organizations. *Industrial and Commercial Training, 33.* 135-140.

Kareem, M. A., & Hussein, I. J. (2019). The impact of human resource development on employee

performance and organizational effectiveness. *Management Dynamics in the Knowledge Economy, 7* (3), 307-322.

McLagan, P. A. (1989). The models: Models for HRD practice. Alexandria, V.A.: American Society for Training and Development. *Africa Development and Resources Research Institute (ADRRI) Journal*, *8* (3), 1-13.

Mehmood, M. (2017). Impact of human resource development (HRD) practices on employee's performance in textile industry. *International Journal of Academic Research and Development, 2* (6), 970-973.

Muda, I., & Rafiki, A. (2014). Human resources development and performance of government provincial employees: A study in North Sumatera, Indonesia. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, *6* (2), 152-162.

Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology, 85* (4), 612.

Saba, S., Tabish, A., & Khan, A. B. (2017). Role of visionary leadership in the performance of the employees at a workplace: Moderating effect of organizational citizenship behavior. *Australasian Journal of Business, Social Science and Information Technology, 3* (2), 62-70.

Swanson, R. A., & Elwood, F. H. (2001). *Foundations of Human Resource Development*. 3rd ed. San Francisco: Berrett-Koehler.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. 5th ed. Allyn & Bacon/Pearson Education.

Taylor, C. M., Cornelius, C. J., & Colvin, K. (2014). Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal, 35* (6), 566–583.

Venkatraman, N. & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business economic performance: an examination of method convergence. *Journal of management Development*, *13* (1), 109–22.

Wang, F. J., Chich-Jen, S., & Mei-Ling, T. (2010). Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource management strategy. *African Journal of Business Management, 4* (18), 3924-3936.

Watkins, K. E. (1991). Many voices: Defining human resource development from different disciplines. *Adult Education Quarterly*, *41* (4), 241–255.

Westley, F., & Mintzberg, H. (1989). Visionary leadership and strategic management. *Strategic Management Journal, 10* (S1), 17-32.

Wexley, K. R., & Latham, G. P. (1991). *Developing and Training Human Resources in Organizations*. New York: Harper Collins.