

ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

: กรณีศึกษาธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

The Relationship of Transformational Leadership on teamwork efficiency

: Case study Medical supplies business in Bangkok

ธันชนก แส่นราช

Tanchanok Saenrat

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม: กรณีศึกษาธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ทำงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เขตลาดกระบัง กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 130 คน ด้วยวิธีสุ่ม แบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเบื้องต้นและข้อมูลระดับความคิดเห็น การทดสอบสมมติฐาน ใช้ค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) การทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's correlation coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์

ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานที่ทำงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุอยู่ระหว่าง 25-35 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี อายุการทำงาน 11 ปีขึ้นไป รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 55,001 บาทขึ้นไป

2. พนักงานที่ทำงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของพนักงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมา

3. พนักงานที่ทำงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มาตามการรับรู้ของพนักงานในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

4. การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มาของพนักงานที่ทำงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า อายุการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มา ด้านการกระจายผู้นำแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ด้านการมอบหมายตามบทบาทหน้าที่ และด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยแตกต่างกันอย่างมี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเพศ อายุ ระดับการศึกษา ไม่พบความแตกต่าง

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มา

ABSTRAT

The resulted of this study were: 1) The results on personal factors showed that most of the employees are women, age between 25-35 years old, graduated in Bachelor Degree, service year with company up to 11 years and average income up to 55,001 Baht/month.

2) The employees have an opinion with change leadership of executives. According to the perception in the high level for the following points are Intellectual stimulation, Ideological influence, Inspiration and Consideration of individuality.

3) The employees have an opinion with the teamwork efficiency in the high level for the following points are determination of roles and duties, assignment according to roles and responsibilities, joint decision, distribution leader and open communication.

4) Comparison of opinions classified by personal factors found that working age different has a difference opinions in distribution leader with statistic significant at the level of 0.05 and average income per month has a difference opinions with change leadership and teamwork efficiency in assignment according to roles and responsibilities and open communication with statistic significant at the level of 0.05. No difference in gender, age and graduated level.

5) The resulted of relation between the change leadership and teamwork efficiency were positive.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์จะดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้และเกิดประสิทธิภพนั้น จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรบุคคลต่อองค์กรการช่วยความคิดสร้างสรรค์อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยเรื่องการสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรเพื่อนำพาองค์กรธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ องค์กรธุรกิจจึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างมาก ปัญหาการทำงานขององค์กรเพื่อที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีมีศักยภาพมากขึ้น พบว่าการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพยังไม่ได้เท่าที่ควรจะเป็นเพราะการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ในการทำงานไม่ชัดเจน ในองค์กรมีหลายแผนกที่ต้องทำงานติดต่อประสานงานกัน เกิดการทำงานเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ไม่มีการประสานงานที่ดีร่วมกัน จนเกิดการผิดพลาดเรื่องการสื่อสารไม่ตรงกันการทำงาน มีภาวะผู้นำร่วมกัน และการทำงานที่ต้องตัดสินใจร่วมกัน ทำให้งานที่ออกมาไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

ผู้บริหารจะพัฒนาองค์กรให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรสูงสุดนั้นเพื่อให้ทันต่อยุคการเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้ดีขึ้นนั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน เป็นแนวคิดทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมาก คือแนวคิดภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่เป็นผู้ที่มีคุณธรรม มีการเปลี่ยนแปลงโดยการใช้อำนาจหรือเสริมสร้างแรงบันดาลใจ ในการกระตุ้นผู้ตามได้ปฏิบัติตาม ปัญหาขององค์กรคือเรื่องการเปลี่ยนเป็นผู้บริหารบ่อย หัวหน้างานมีการปรับเปลี่ยนบ่อยเกิดความไม่ต่อเนื่องในการทำงานทำให้การทำงานไม่เป็นไปตามทิศทางเป้าหมายที่วางไว้ เปลี่ยนหัวหน้าบ่อยเกิดการปรับตัวให้เข้าที่ใหม่ทำให้เกิดปัญหาในการใช้อำนาจในการกระตุ้นต่างกันไป ทางบริษัทมีแนวทางในการลดการลาออกของพนักงานบริษัทสาเหตุมาจากทัศนคติจากหัวหน้าไม่ไหว จึงอยากที่จะศึกษาและการพัฒนาภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงแบบไหนที่เหมาะสมกับองค์กรเพื่อที่สามารถพัฒนาผู้นำในองค์กรเพื่อนำทีมให้มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพื่อที่จะได้ทราบว่าผู้นำเปลี่ยนแปลงแบบไหนทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมเหมาะสมกับองค์กร เราจึงเลือกธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพื่อนำความรู้จากการทำวิจัยมาปรับใช้ในองค์กรแผนด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนากำลังคนที่กำลัง จะเป็นผู้นำให้มีศักยภาพและสามารถนำทีมประสิทธิภาพให้ประสบความสำเร็จ สร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาถึงศักยภาพออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้องค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม แตกต่างกัน
2. รูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่และตัวอย่างประชากร

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล รูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ของพนักงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร

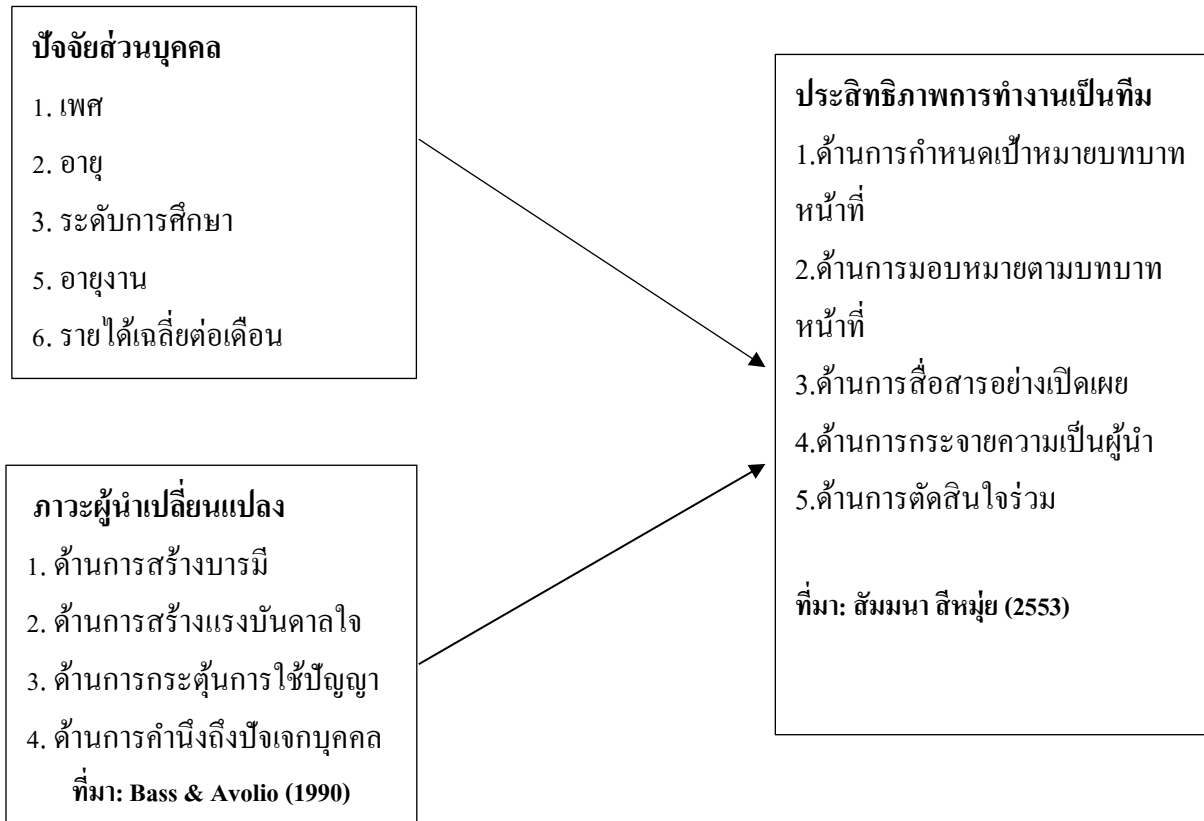
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารในการพัฒนาผู้นำเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับองค์กรและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ
2. เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ในการวางแผนพัฒนาและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่ประสิทธิภาพ
3. เพื่อนำผลงานวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาด้านบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานทีมให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรต้น (Independent Variable)

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)



แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง

อรรถวิท ชื่นจิตต์ (2557) ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจ โดยการกระตุ้นผู้ตามให้ผู้ตามเห็นคุณค่ามากกว่าเดิม เพื่อให้ได้บรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัว

ณัชฎานุช สุธชาติ (2553) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลที่มีพฤติกรรมแสดงออกเพื่อเปลี่ยนแปลงกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่ออกมาเกินความคาดหวัง โดยการพัฒนาความสามารถ เพื่อให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ เพื่อที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

กล่าวโดยสรุปจากความหมายที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสามารถสรุป ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง หมายถึงบุคคลที่มีพฤติกรรมแสดงออกของการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความคิด พัฒนาความสามารถ เห็นคุณค่าในตัวเอง สามารถปฏิบัติงานได้เกินความคาดหวัง บทบาทผู้บริหารเพื่อให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ เชื่อมั่น ผู้นำสามารถจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ช่วยเหลือ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายองค์กร

ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories) การศึกษาภาวะผู้นำในระยะแรก เริ่มในปี ค.ศ. 1930- 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะที่บ่งชี้ความเป็นผู้นำที่ดีจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพที่ดีภายนอก เป็นคนที่มีความสามารถ ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน อิตเลอร์ พ่อขุนรามคำแหง หลายทฤษฎี ภาวะผู้นำที่ศึกษาช่วงแรกนั้นเน้นไปที่ความสามารถพิเศษจำทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ พบว่าผลวิจัยไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ ทำให้การพัฒนาไปเป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำ

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories) เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.1940 – 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลต่อกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor เกิดจากความไม่เห็นด้วยกับการศึกษาผู้นำเชิงลักษณะ ทำให้นำไปสู่พฤติกรรมของผู้นำ “สไตล์ความเป็นผู้นำ” สไตล์ต่างกันจะมีผลการจูงใจที่แตกต่างกัน เพื่อที่จะนำบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ พฤติกรรม หรือการกระทำที่แบ่งแยก ระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และไม่มีประสิทธิภาพ เป็นการประยุกต์ใช้โดยไม่คำนึงถึงสถานการณ์ที่ผู้นำได้เผชิญอยู่ ปัจจัยสองอย่างที่ถูกเน้นในการศึกษาความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมคือ การมุ่งงานและการมุ่งคน มีทั้งหมด 3 ทฤษฎี Kurt Lewin Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

ผลการศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ มี 2 มิติ มุ่งงาน และมุ่งความสัมพันธ์ของกลุ่มและองค์กรจะทำให้มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย สร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ตาม พฤติกรรมผู้นำยังไม่มีแบบใดแบบหนึ่งที่ดีที่สุด ดังนั้น นักทฤษฎีจึงพยายามที่จะทำความเข้าใจระหว่างพฤติกรรมกับความต้องการภาวะผู้นำต้องมี

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (situational theories)

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ได้เริ่มต้นตั้งแต่ปีทศวรรษที่ 1960-1980 เป็นการศึกษาทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนาจให้ มีการศึกษากันโดยการนำเอาพฤติกรรมผู้นำดั้งเดิม 3 แบบ หรือ มิติพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติการ

William J. Reddin (1970) เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนาจให้ 3 – D Management Style ได้แก่ได้เพิ่มมิติประสิทธิภาพเข้ากับมิติพฤติกรรมดำเนินงาน มิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ขึ้นอยู่กับพฤติ

Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ ภายนอก ที่จะทำให้อำนาจยอมรับ
2. โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างงานทำให้บทบาทผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น
3. อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานผลผลิตสำคัญที่สุด ผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

จากการศึกษาแต่ละทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ได้แก่ ทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวย ได้แก่ ทฤษฎี 3 – D Management Style , Fiedler's contingency theory , Hersey and Blanchard's situational theory , ทฤษฎีเส้นทางเป้าหมายของ (House's path-goal theory) ทฤษฎีปทัสสถานการตัดสินใจของวรูมและเยตตัน (Vroom and Yetton's normative decision theory) การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ดังกล่าวในแต่ละทฤษฎีแตกต่างกันส่วนแบบผู้นำที่มี

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเปลี่ยนแปลงและผู้นำแลกเปลี่ยน (Transformational Leadership & Transactional Leadership)

แนวคิดที่ช่วยอธิบายประสิทธิผลหรือความสำเร็จของผู้นำโดยพิจารณาจากผู้นำและผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อกันทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปฏิรูปหรือภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจได้รับอิทธิพลอย่างมากจากแนวคิดของเบิร์น

Burns (1978) แบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ ผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ กระบวนการสร้างแรงจูงใจค่านิยม รับผิดชอบต่อศีลธรรม เสริมความคิดที่ดี มีความยุติธรรมเสมอภาค ผลักดันให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่าเดิมกระตุ้นให้มุ่งมั่นมากกว่าผู้นำการแลกเปลี่ยน ยังตั้งใจให้ผู้ตามเห็นประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) คือ กระตุ้นให้ผู้

Bass & Avolio (1990) ได้การปรับปรุงทฤษฎีดังกล่าว จากการศึกษาร่วมกัน (Avolio, 1999; Bass & Avolio (1990) quoted in Northouse, 2013)

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยพยายามเปลี่ยนแปลงกระตุ้นให้ผู้ตามพัฒนาความสามารถ ศักยภาพ ออกมาให้สูงมากขึ้น ทำให้ผู้ร่วมงาน ผู้ตามทราบถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ไกลกว่าที่พวกเขาคาดหวัง เพื่อนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ผู้ตามนี้มีพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I's)

- 1.1 ภาวะผู้นำมีบารมีหรือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence)
- 1.2 การกระตุ้นเร้าให้เกิดแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)
- 1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)
- 1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

จากการศึกษาแต่ละทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง Bass & Avolio (1990) ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานมีพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ 4I (Four I's) คือ ภาวะผู้นำมีบารมีหรือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมคติ ผู้นำกระตุ้นเร้าให้เกิดแรงบันดาลใจ ผู้นำกระตุ้นทางปัญญา ผู้นำคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันและมีอิทธิพลการพัฒนาเปลี่ยนแปลงของผู้ตามทำให้ผู้ตามมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าเดิม ทำให้ผู้ตามสามารถทำงานได้ผลงานมากกว่าที่คาดหวังไว้ ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

3.ภาวะผู้นำแบบปล่อยปะละเลย (Laissez-faire Leadership)

Avolio (1999) การที่ผู้นำมีพฤติกรรมที่ไม่มีการปรับเปลี่ยนอะไรในองค์กร ปล่อยให้ไปตามสภาพนั้นไม่ มีวิสัยทัศน์ที่ดี ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย ไม่มีความรับผิดชอบผลักภาระให้ผู้ตาม หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ ไม่มีความพยายามในการตกลงเปลี่ยนแปลงกับผู้ตาม เป็นผู้นำที่ไร้ซึ่งประสิทธิภาพ

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงและแลกเปลี่ยนได้ข้อสรุปว่า สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมแสดงออกผู้นำและผู้ตาม รวมถึงการมีประสิทธิภาพของผู้นำ รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและผู้นำแลกเปลี่ยนในทฤษฎีของ Bass (1998) มีความแตกต่างกันด้านหลักแนวคิดและกระบวนการปฏิบัติงาน ทฤษฎี Bass & Avolio (1990) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีกระบวนการลักษณะการกระตุ้นจูงใจกับพนักงานและการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้พนักงานในองค์กรเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานได้มากกว่าที่เคยทำ มีความทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ทฤษฎี Bass & Avolio, (1990) โดยศึกษา 4 องค์ประกอบ ดังนี้ ภาวะผู้นำมีบารมีหรือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมคติ การกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

การที่องค์กรจะทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น จะต้องมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยทีมมีบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน มาทำงานร่วมกันมีเป้าหมายเดียวกันเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายองค์กรที่กำหนดไว้

สรุปความหมายของ ประสิทธิภาพการทำงานหมายถึง ผลผลิต การทำงาน การให้บริการ โดยใช้ความรู้ความสามารถและทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า เป็นผลดีกับสมาชิกส่วนรวมเพื่อเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ตารางที่ 2: ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

Woodcock (1989)	Parker (1990)	William G. Dyer (1995)	เปรียบเทียบ
1.เป้าหมายที่ชัดเจน และสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ 6. วิธีการปฏิบัติงาน ชัดเจน 9. การพัฒนาบุคลากร	1 มีความชัดเจนของ วัตถุประสงค์	1.สมาชิกทุกคน เข้าใจและยอมรับ การที่มีจุดเป้าหมาย และค่านิยมเดียวกัน	1.ด้านการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่มีเหมือนกันทั้ง 3 ทฤษฎี
2.ความสมดุลใน บทบาท 8. ทบทวนการทำงาน อย่างสม่ำเสมอ	2. บทบาทและการ มอบหมายงานที่ชัดเจน 12. .การประเมินผล ตนเอง	2. สมาชิกเข้าใจใน บทบาทหน้าที่ความ รับผิดชอบ 9.โครงสร้างและ กระบวนการทำงาน ของทีมต้องมีความ สอดคล้องกับงาน	2.ด้านการมอบหมายตาม บทบาทหน้าที่
3. การเปิดเผยและ เผชิญ 7. การสนับสนุนและ การไว้วางใจ 10. สัมพันธภาพ ระหว่างกลุ่มที่ดี 11.การติดต่อสื่อสารที่ดี	3. การสื่อสารที่เปิดเผย 10. ความสัมพันธ์กับ ภายนอก 8 บรรยากาศการ ทำงานที่ปราศจาก พิธีรีตอง	3. สมาชิกมีความ ไว้วางใจกัน	3.ด้านการสื่อสารอย่าง เปิดเผยมีเหมือนกันทั้ง 3 ทฤษฎี
	4. ภาวะผู้นำร่วม 9 การมีส่วนร่วม 11.รูปแบบการทำงาน ที่หลากหลาย	4. สมาชิกมีทีมมี ความยินดีที่จะแบ่ง กัน 7. การได้รับการ สนับสนุนจากสมาชิก ในทีม	4.ด้านการกระจายผู้นำ มี 2 ทฤษฎีที่เหมือนกัน

5. ความร่วมมือและ ขัดแย้ง	5 ความไม่เห็นด้วยใน ทางบวก 6. ความเห็นพ้องกัน 7 การรับฟังซึ่งกันและ กัน	5. สมาชิกในทีมมี การตัดสินใจร่วมกัน 6. สมาชิกทุกคนใน ทีมมีความ รับผิดชอบ 8. สมาชิกในทีมมี การยอมรับความ แตกต่าง	5.ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ทั้ง 3 ทฤษฎี มีการเขียน คล้ายกันParker (1990) จะ แยกหัวข้อเพิ่ม ความเห็น ด้วยในทางบวก,ความไม่เห็น ด้วยในทางบวก
------------------------------	---	--	--

1.ด้านกำหนดเป้าหมายบทบาทหน้าที่ คือ สมาชิกทุกคนในทีมต้องมีความเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน เป็นไปในทิศทางเดียวกันของทีม

2.ด้านการมอบหมายตามบทบาทหน้าที่ คือ สมาชิกทุกคนมีความรับผิดชอบในแต่ละคนที่ได้รับมอบหมายแตกต่างกัน มีความเคารพบทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกัน

3.ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย คือสมาชิกทุกคนมีการสื่อสารกัน แสดงความคิดเห็นกัน มีการช่วยเหลือ สนับสนุนกัน มีส่วนร่วมกันช่วยแก้ไขปัญหา แลกเปลี่ยนกันความคิดเห็นร่วมกันอย่างเปิดเผยไว้ใจกัน จริงใจต่อกัน

4.ด้านการกระจายผู้นำ คือ สมาชิกทุกคนมีความรู้ ความสามารถ ที่แตกต่างกันไป ทุกคนสามารถเป็นผู้นำร่วมได้ ตามสถานการณ์นั้นๆ

5.ด้านการตัดสินใจร่วมกัน คือ การที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน การสนับสนุนการทำงาน การระดมความคิดการแก้ไขปัญหา

จากที่กล่าวมาข้างต้นนี้ทำให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จทุกอย่างมีความสัมพันธ์กันเพื่อที่ทำให้ทีมประสบความสำเร็จใน ทางผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ว่าทุกทฤษฎีให้ความสำคัญมากที่สุดมา 5 ข้อ ผู้วิจัยนำมาศึกษาเป็นเพื่อให้ทีมมีประสิทธิภาพของการทำงาน ผู้วิจัยจึงเอาองค์ประกอบทั้ง 5 ข้อไปทำการศึกษาเป็นตัวแปรตามการศึกษาในครั้งนี้

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนดำเนินการ 2 วิธี ดังนี้

ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการออกแบบสอบถาม (questionnaire) จำนวน 130 ชุด ซึ่งเป็นเครื่องมือรวบรวมข้อมูลในการเก็บกลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานทำธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร โดยทำการเก็บตัวอย่างทั้งหมด 130 คน

ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากหนังสือ ผลงานวิจัย เอกสาร และวารสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสืบค้นจากสารนิพนธ์ งานวิจัยของนักศึกษาปริญญาโทของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ โดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม แตกต่าง

สถิติที่ใช้: ใช้สถิติ Independent T-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม สำหรับตัวแปรด้าน เพศ และใช้สถิติ F-test (one way analysis of variance : ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 3 กลุ่ม สำหรับตัวแปรอิสระอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน และ ประสบการณ์ทำงานที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 รูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

สถิติที่ใช้: ใช้สถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปร(pearson's correlation coefficient)

เป็นการใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 2 รูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยกำหนดที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าพนักงานที่ทำงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เขตลาดกระบัง ในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 60.8) อายุอยู่ระหว่าง 25-35 ปี (ร้อยละ 54.6) การศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 58.5) อายุการทำงาน 11 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 37.7) รายได้ เฉลี่ยต่อเดือน 55,001 บาทขึ้นไป (ร้อยละ 50.8)

2. การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของพนักงาน พบว่าพนักงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

3. การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมตามการรับรู้ของพนักงานพบว่า พนักงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมตามการรับรู้ของพนักงานในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ผลการทดสอบสมมติฐาน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

1. พนักงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

2. พนักงานที่ทำงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

3. พนักงานที่ทำงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

4. พนักงานที่ทำงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ที่มีอายุการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

5. พนักงานที่ทำงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมมีระดับสูงขึ้นประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมมีแนวโน้มสูงขึ้นด้วย

2. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

3. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

5. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. องค์กรควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร/หัวหน้างานมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงาน สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และดูแลเอาใจใส่
2. องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงานและต่อองค์กร จนเกิดเป็นความพึงพอใจในงานโดยรวม ด้วยกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงอย่างกลมกลืนเป็นธรรมชาติจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร
3. เรื่องของการฝึกอบรมและพัฒนาองค์กรควรเน้นการพัฒนาให้หัวหน้างานเกิดภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ภาวะผู้นำชั้นยอด (Super leadership) และพัฒนาให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดี ต่องาน ต่อองค์กรและต่อเพื่อนร่วมงานจนเกิดเป็นความสามัคคี มีน้ำใจช่วยเหลืองานซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ
4. นำผลการวิจัยมาปรับใช้ในองค์กรแผนด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนากำลังคนที่กำลังจะเป็นผู้นำให้มีศักยภาพและสามารถนำทีมประสิทธิภาพให้ประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้สามารถเสนอเป็นแนวทางในการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรเพิ่มเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลอื่น ๆ เช่น การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) ควบคู่ไปกับการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้
2. ควรศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เช่น ความสุขในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์กร บรรยากาศขององค์กร คุณลักษณะของงาน เป็นต้น
- 3 ควรทำการศึกษาเชิงเปรียบเทียบกรณีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ในกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด

บรรณานุกรม

- เกริกเกียรติ ต่อกิจไพบูลย์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีทุนทางจิตวิทยาต้านบวก. วิทยานิพนธ์. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ทิพวัลย์ ซาลีเครือ. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. วิทยานิพนธ์. งานนิพนธ์ มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. วิทยาเขต: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนตร์พณณา ยาวีราช. (2556). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พรรณพิตรรา เสริมศรี. (2559). การศึกษาความคิดเห็นลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาข้าราชการสำนักกรมการ 3 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. ค้นคว้าอิสระ. รัฐศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิรพร ศิวะวามร. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารธนาคารออมสินในจังหวัดเชียงใหม่. ค้นคว้าแบบอิสระ. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รุ่งรัชดา พิชรมานุวัตร. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพนักงานและเจ้าหน้าที่ สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร. ค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต. คณะศิลปศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สัมมนา สีหมุย. (2553). การศึกษาประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา. งานวิจัย, วิศวกรรมศาสตร์ มหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- สุภาพร กันสุต. (2558). การศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อิทธิพลของประสิทธิผลการใช้งาน และอิทธิพลของบรรยากาศในการทำงาน ที่มีผลต่อการยอมรับการใช้งาน Google Application ในระบบอินทราเน็ต กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน เขต กรุงเทพมหานคร. ค้นคว้าอิสระ. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

- สินีนานู โปธิจิญาโน. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา :มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อรรถวิฑ ชื่นจิตต์.(2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1988). *Transformational leadership, charisma and beyond*. In J. G. Hunt, B. R. Baliga, H. P. Dachler, & C. A. Schriesheim (Eds.), *Emerging leadership vistas* (pp. 29-50). Lexington, MA: Lexington.
- Avolio B. J., Waldman, D. A., & Einstein, W. O. (1988). *Transformational leadership in a management game simulation: Impacting the bottom line*. *Group & Organization Studies*, 13(1), 59-80
- Bass, B. M. (1985 a). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press, MacMillan.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Developing transformational: 1992 and beyond*. *Journal of European Industrial Training*, 5(10), 21-27.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Dyer, William G (1995). *Teams Building: Current issues and new alternative* . 3rd ed. Boston: Addison Wesley,
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Parker, G.M. (1990). *Teamplayers and Team work: The New Competitive Business Strategy*. San Francisco, Calif: Jossey-Bass.