

วารสารบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ปีที่.....ฉบับที่.....เดือน.....

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ที่ส่งผลต่อ
การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัทแอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด

สิริรัฐศจี พรหมทัศน์ *

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง ภาวะผู้นำใฝ่บริการ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด (3) ศึกษาการพยากรณ์ด้านการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีภาวะผู้นำใฝ่บริการ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ เป็นตัวพยากรณ์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารระดับต้นของบริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายจัดจำหน่าย จำนวน 120 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน คือ (1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล (2) แบบวัดภาวะผู้นำใฝ่บริการ (3) แบบวัดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (4) แบบวัดเกี่ยวกับองค์การที่มีสมรรถนะสูง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบ Enter ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) ภาวะผู้นำใฝ่บริการ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้นบริษัทแอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2) การทดสอบสมมติฐานพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ใฝ่ร้อยละ 27.30 โดยที่ภาวะผู้นำใฝ่บริการ ไม่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด

*สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

คำสำคัญ

องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ภาวะผู้นำให้บริการ วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและจากภายนอกองค์กร ทำให้หน่วยงานต่างๆ ต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับความท้าทายในอนาคตที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ความสามารถที่องค์กรต้องส่งมอบสินค้าที่มีคุณค่าและมีคุณภาพ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว ด้วยเหตุปัจจัยดังกล่าวทำให้ผู้นำหรือผู้กำหนดทิศทางองค์กรต่างแสวงหาแนวทางในการสร้างภูมิคุ้มกันและขีดความสามารถในการต่อกร รวมถึงแนวทางที่จะตอบสนองต่อความท้าทายเหล่านี้ เพื่อนำพองค์กรก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ สามารถแข่งขันและอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรูปแบบดังกล่าวคือ องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization--HPO) ดังนั้น ผู้นำองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดขององค์กร และการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ หากผู้นำองค์กรมีความหนักแน่นและชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางหรือกลยุทธ์ขององค์กรก็จะสามารถนำองค์กร ไปสู่เป้าหมายได้

Edward D. Hess ซึ่งเป็นศาสตราจารย์สอนที่ University of Virginia Darden School of Business ได้ใช้เวลาหลายปีในการศึกษาองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และพบว่าผู้นำขององค์กรที่มีสมรรถนะสูงส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้การนำองค์กรตามแบบทฤษฎีผู้นำทั่วไปที่คนทั้งหลายเข้าใจว่าการเป็นผู้นำต้องมีบารมี มีบุคลิกแฝงด้วยอำนาจ สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยชั้นนำ หรือเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ฯลฯ แต่จากการศึกษากลับพบว่า ผู้นำองค์กรที่มีสมรรถนะสูงส่วนใหญ่มีลักษณะแบบผู้นำให้บริการ จากการทำวิจัยของเขาที่บริษัทและองค์กรชั้นนำของสหรัฐอเมริกาหลายแห่ง เช่น Chick-fil-A, Home Depot, Marine Corps, Best Buy, UPS, Ritz Carlton, Room&Board, Whole Foods, Starbucks, Southwest Airlines, Levy Restaurants, the San Antonio Spurs และ TSYS

การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้นั้น นอกจากผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำแล้ว ยังต้องมีความเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ (constructive organizational culture) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสมดุลอย่างพอเหมาะระหว่างคนกับงาน ส่งเสริมให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน และการบรรลุเป้าหมายของตนเอง มีความผสมกลมกลืนระหว่างการบรรลุเป้าหมายขององค์กรพร้อมกับการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ทำให้บุคคล กลุ่ม และองค์กรเกิดประสิทธิผล ความเจริญรุ่งเรือง และคุณภาพ ทั้งนี้ วัฒนธรรมองค์กรเปรียบเสมือนสิ่งที่หลอมรวมองค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว และเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้องค์กรเกิดการพัฒนา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง ภาวะผู้นำให้บริการ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำให้บริการ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด (3) เพื่อศึกษาการพยากรณ์การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีภาวะผู้นำให้บริการ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ เป็นตัวพยากรณ์

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำให้บริการ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด (2) ภาวะผู้นำให้บริการ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้อย่างน้อย 1 ตัวแปร

ขอบเขตการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำให้บริการ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และตัวแปรตาม คือ องค์การที่มีสมรรถนะสูง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับต้นของบริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายจัดจำหน่าย จำนวนทั้งหมด 140 คน ซึ่งผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (simple random sampling) จำนวน 120 คน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารระดับต้น และพัฒนาวัฒนธรรมองค์การไปในทิศทางที่เอื้อประโยชน์ต่อการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง และเพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงานในระดับผู้บริหารระดับต้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ และระดับการศึกษา ส่วนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำให้บริการ เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ทั้งหมด 10 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ Larry C. Spears (2004) ส่วนที่ 3 แบบวัดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ โดยมีข้อคำถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ 4 ลักษณะ ตามแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989) ส่วน

ที่ 4 แบบวัดเกี่ยวกับองค์การที่มีสมรรถนะสูง โดยใช้แนวคิดองค์การที่มีสมรรถนะสูงฉบับล่าสุดตามกรอบความคิดของ Waal (André de Waal, 2012)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือทั้ง 3 แบบวัด ประกอบด้วย แบบวัดภาวะผู้นำฝ่ายบริการ แบบวัดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และแบบวัดเกี่ยวกับองค์การที่มีสมรรถนะสูง มีหลักเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

1. การตรวจสอบหาความตรงเชิงเนื้อหา (validity) ผู้วิจัยทบทวน ตรวจสอบเอกสารงานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรทั้งหมด นำมาประมวลสร้างเป็นนิยามศัพท์ที่จะใช้ในการกำหนดขอบข่ายของการสร้างตัวแปร จากนั้นนำมาสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์จนครบทุกองค์ประกอบของตัวแปรอย่างมีโครงสร้าง และนำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านโครงสร้าง และภาษาตามนิยามศัพท์ โดยตรวจสอบว่า คำถามที่สร้างขึ้นมีความครอบคลุมพฤติกรรมที่ต้องการวัดหรือไม่ แล้วนำมาปรับปรุงตามความเหมาะสมก่อนนำไปใช้จริง

2. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ความชัดเจนในเนื้อหา ความสอดคล้องของเนื้อหาครอบคลุมวัตถุประสงค์ (item objective congruence index--IOC) และความเหมาะสมของสำนวนภาษา หลังจากผู้เชี่ยวชาญพิจารณาแล้ว ผู้วิจัยจึงนำเครื่องมือมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ทั้งภาษาและความถูกต้องในเนื้อหาตามคำแนะนำ

เกณฑ์การให้คะแนนความสอดคล้องของเนื้อหา

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่
 - 1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- จากนั้นนำคะแนนที่ได้มาแทนค่าในสูตร ดังนี้

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

IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างเครื่องมือกับวัตถุประสงค์

R หมายถึง คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

สำหรับเกณฑ์ในการพิจารณาวัดค่าดัชนีความสอดคล้อง พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ดังต่อไปนี้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .5 ขึ้นไปมีค่าความเที่ยงตรงใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า .5 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

ผลการตรวจสอบได้ค่า IOC แบบสอบถามทั้ง 3 แบบวัด ได้ผล ดังนี้

แบบวัดที่ 1 ภาวะผู้นำฝ่ายบริการ มีจำนวนแบบสอบถาม 32 ข้อ ผ่านเกณฑ์การพิจารณาทั้ง 32 ข้อ ซึ่งได้ค่า IOC ระหว่าง .67 – 1.00

แบบวัดที่ 2 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีจำนวนแบบสอบถาม 20 ข้อ ผ่านเกณฑ์การพิจารณา ทั้ง 20 ข้อ ซึ่งได้ค่า IOC ระหว่าง .67 – 1.00

แบบวัดที่ 3 องค์การที่มีสมรรถนะสูง มีจำนวนแบบสอบถาม 36 ข้อ ผ่านเกณฑ์การพิจารณาทั้ง 36 ข้อ ซึ่งได้ค่า IOC ระหว่าง .67 – 1.00

3. นำแบบสอบถามไปทดลองเก็บข้อมูล (try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่คล้ายกับกลุ่มประชากรในการวิจัยที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน นำผลที่ได้ไปหาค่าอำนาจจำแนก (discrimination power) ด้วยวิธีหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับด้วยสถิติความสัมพันธ์ของเพียร์สัน (corrected item-total correlation) โดยกำหนดค่าตั้งแต่ .20 ขึ้นไปถือว่ามีความอำนาจจำแนก ซึ่งข้อคำถามทุกข้อมีค่ามากกว่า .20 ขึ้นไป

4. การวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของข้อคำถาม (reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยกำหนดค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นมากกว่า .70 ขึ้นไปถือว่าเป็นแบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบของตารางพร้อมอธิบายประกอบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติบรรยาย (descriptive statistics) เพื่อใช้ในการบรรยายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาในสถิติครั้งนี้ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation--SD) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร สถิติที่ใช้คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation-- r_{xy}) ใช้ในการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำไฟบริการ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และองค์การที่มีสมรรถนะสูง

3. การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (multiple regression analysis) แบบ Enter เพื่อใช้ในการทำนายผลภาวะผู้นำไฟบริการ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และสามารถร่วมกันทำนายการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง ของผู้บริหารระดับต้นของบริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด

4. ทดสอบระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำไฟบริการ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัทแอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้บริหารระดับต้น บริษัทแอมเวย์

(ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 120 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 59.2 มีอายุมากกว่า 40 - 49 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 73.4 และมีสถานภาพสมรส จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 63.3

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำไปบริการอยู่ในระดับมาก ที่คะแนนเฉลี่ย 4.36 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก ที่คะแนนเฉลี่ย 4.25 และการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมาก ที่คะแนนเฉลี่ย 4.09

3. ภาวะผู้นำไปบริการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนด้านการเป็นผู้รับฟังที่ดี และด้านการตระหนักรู้ ไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด

4. วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้นบริษัทแอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ และอำนาจในการพยากรณ์การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 27.30

การอภิปรายผล

1. จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำไปบริการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยภาวะผู้นำไปบริการที่เป็นรายด้านทั้ง 8 ด้าน คือ ด้านการโน้มน้าวใจ ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ด้านการสร้างกระบวนการทัศน์ ด้านการเยียวยาจิตใจ ด้านการรับผิดชอบดูแล ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล ด้านการมองการณ์ไกล และด้านการรวบรวมกลุ่มคน เป็นจุดแข็งที่ผู้บริหารระดับต้นสามารถทำได้ค่อนข้างดี เนื่องจากวิสัยทัศน์ขององค์การที่เกื้อหนุนกับคุณลักษณะดังกล่าว บวกกับผู้บริหารค่อนข้างให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของพนักงานทุกระดับอันจะเห็นได้จากการจัดให้มีการฝึกอบรมในทุกๆเดือน และมักจะมีกิจกรรมให้พนักงานได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น หรือทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายในเรื่องของยอดขาย โดยสร้างแรงจูงใจในรูปแบบของรางวัลเพื่อตอบแทนให้กับพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง เนื่องจากภาวะผู้นำไปบริการเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมอีกแบบหนึ่ง ที่มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ โดยที่ลักษณะของผู้นำจะมีพฤติกรรมที่ช่วยเหลือ และสนับสนุนผู้ตามหรือพนักงานเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน อีกทั้งยังช่วยสร้างจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน กระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจและเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมถึงการมอบอำนาจให้แก่

พนักงานตามความเหมาะสมจนนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ผู้นำฝ่ายบริการจึงถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และเป็นบุคคลที่มีอำนาจ มีอิทธิพลในการบังคับบัญชา การมอบหมายงานและกำกับดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร เป็นผู้ประสานความต้องการของพนักงาน กระบวนการทำงาน และองค์กรเข้าด้วยกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการเป็นผู้รับฟังที่ดี และด้านการตระหนักรู้ ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น ซึ่งอาจเป็นเพราะลักษณะของการทำงานในปัจจุบันของผู้บริหารระดับต้นไม่เอื้อต่อการสร้างความสัมพันธ์หรือเข้าถึงจิตใจของพนักงานได้อย่างทั่วถึง เพราะเน้นทำงานภาคปฏิบัติโดยเฉพาะการกำหนดนโยบายหรือวางกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งยังต้องคอยศึกษากลยุทธ์ของบริษัทคู่แข่งเพื่อหาความได้เปรียบทางการตลาด จึงทำให้ไม่ค่อยมีโอกาสได้รับฟังปัญหาหรือแลกเปลี่ยนทัศนคติกับพนักงานเป็นรายบุคคลได้เต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ David E. Melchar and Susan M. Bosco (2010) ศึกษาเกี่ยวกับการสัมฤทธิ์ผลในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงผ่านผู้นำฝ่ายบริการ โดยใช้แบบสำรวจซึ่งพัฒนาขึ้นโดย Barbuto and Wheeler (2006) พบว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำฝ่ายบริการในระดับหัวหน้างานจาก 3 องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้นำแบบฝ่ายบริการสามารถนำพาวัฒนธรรมองค์กร ไปสู่ผู้ตามที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกันได้ ความสำเร็จที่เห็นได้จากผู้นำฝ่ายบริการนี้ทำให้องค์กรที่แสวงหาผลกำไรสามารถบรรลุผลได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงสรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำฝ่ายบริการนี้สามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดประสิทธิผลได้กับหลายๆองค์กร

2. จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น บริษัท แอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าอำนาจในการพยากรณ์การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงได้ร้อยละ 27.30 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์นั้นเป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสมดุลอย่างพอเหมาะระหว่างคนกับงาน ส่งเสริมให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน และการบรรลุเป้าหมายของตนเอง มีความผสมกลมกลืนระหว่างการบรรลุเป้าหมายขององค์กรพร้อมกับการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ทำให้บุคคล กลุ่ม และองค์กรเกิดประสิทธิผล ความเจริญรุ่งเรือง และคุณภาพ ผู้บริหารระดับต้นได้รับการกระตุ้นให้มุ่งสู่มาตรฐานของความยอดเยี่ยม มีการกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุผลอย่างท้าทายและเป็นไปได้ ร่วมกันทำงานอย่างกระตือรือร้นเพื่อบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งมีแผนและทางเลือกที่ชัดเจนก่อนลงมือปฏิบัติ รวมถึงได้รับการกระตุ้นให้มีความสุขในการทำงานโดยมีสิ่งจูงใจในรูปแบบของรางวัลตอบแทน มีการพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมในกิจกรรมใหม่ๆที่หลากหลาย อันส่งผลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา (2556) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร พบว่า (1) ข้อมูลส่วนบุคคล

ในด้านอายุ ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือนมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยรวมที่แตกต่างกัน ในทางตรงกันข้าม ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศ และสถานภาพสมรส มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยรวมที่ไม่แตกต่างกัน และการใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ พบว่า อิทธิพลวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ที่ประกอบด้วย มิตินั้นความสำเร็จ มิตินั้นสัจจะแห่งตน มิตินั้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และมิตินั้นไม่ตรีสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์การในด้าน โครงสร้างองค์การ ไม่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในทางตรงกันข้าม ด้านวัฒนธรรมองค์การและด้านระบบบริหารจัดการ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับองค์การ

จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำไฟบริการ และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้นได้อย่างน้อย 1 ตัวแปร ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาในการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง ดังนี้

1. จากผลการวิจัย ผู้บริหารระดับต้นมีภาวะผู้นำไฟบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการตระหนักรู้อยู่ในระดับต่ำสุด ดังนั้น องค์การจึงควรพิจารณาถึงปัจจัยที่จะจูงใจให้พนักงานตระหนักถึงจรรยาบรรณและคุณค่าของตนเองและผู้ร่วมงาน สร้างการรับรู้ถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร การเดินตามวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อที่จะนำมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในองค์กร อันจะก่อให้เกิดการคงอยู่ในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และบรรลุเป้าหมายในการเป็นองค์กรในดวงใจที่คนไทยปรารถนาจะร่วมงานด้วยได้อย่างยั่งยืน โดยที่องค์กรควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำไฟบริการให้กับพนักงาน เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่จะก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารต่อไป

2. จากผลการวิจัย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ส่งผลต่อการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงมากที่สุด ดังนั้นเพื่อรักษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ให้ยังคงอยู่ในระดับสูงและพัฒนาให้สูงขึ้น องค์กรควรรักษาความสมดุลอย่างพอเหมาะระหว่างคนกับงาน เพื่อก่อให้เกิดความผสมกลมกลืนระหว่างการบรรลุเป้าหมายขององค์กรพร้อมกับการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมให้มากยิ่งขึ้น โดยการกำหนดเป้าหมายและกำหนดมาตรฐานการทำงานที่สูง มีการให้รางวัลและยกย่องพนักงานที่ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายและมีผลงานที่เป็นเลิศ ส่งเสริมกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้นำเสนอ

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศในการทำงานให้สนุกและสอดคล้องกิจกรรมความรู้ให้พนักงานได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งส่งเสริมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมร่วมกันตามสมควรเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานในทุกๆระดับ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในองค์กรรูปแบบอื่นๆ เพื่อเพิ่มการศึกษาตัวแปรต้นให้ครอบคลุม และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ได้อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น
2. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการในองค์กรที่เน้นงานด้านบริการมากกว่างานในเชิงกลยุทธ์
3. ควรศึกษาวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างในระดับที่สูงขึ้น เช่น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง เพื่อดูความสอดคล้องของผลการวิจัย
4. ควรศึกษาโดยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยรูปแบบอื่นๆเพิ่มเติมที่นอกเหนือจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของพนักงาน เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะใช้อธิบายในเชิงลึก และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้หลากหลายมากขึ้น
5. ควรศึกษาปัจจัยทางจิตวิทยาอื่นๆที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของผู้บริหารระดับต้น เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้ความสำเร็จในงาน หรือภาวะผู้นำรูปแบบอื่นๆ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

กรณีการ์ โพธิ์ตั้งกา. (2556). *วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อม*

ภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

นิสดารค์ เวชยานนท์, มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์ (กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์

จำกัด, 2551), หน้า 51.

ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ. (2553). *องค์กรที่มีสมรรถนะสูงในองค์กรภาครัฐ ตามมุมมองของ*

ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ และแนวคิดด้านวัฒนธรรม. *Journal of Management Sciences* 27: 33-46.

รับขวัญ ญาแก้ว. (2557). *กลยุทธ์การบริหารคนเก่งและองค์กรสมรรถนะสูง สำหรับ*

โรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สร้อยตระกูล อรรถมานะ .(2543). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์*.

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

หัตยา เข้มชุตติ และ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์. (2557). *การเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการ*

ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยชนบุรี. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา (OJED) 9: 570-580.

André de Waal. (2011) *Servant Leadership: an Idealistic Philosophy or the key to a*

High Performance Organization? [online]. Retrieved from <http://www.hpocenter.nl/wp-content/uploads/2013/07/Servant-leadership-and-HPO-Leadership-Quarterly-2011.pdf>

Edward D. Hess. 2013. *Servant Leadership: A Path to High Performances* [Online].

Available:http://www.washingtonpost.com/business/capitalbusiness/servant-leadership-a-path-to-high-performance/2013/04/26/435e58b2-a7b8-11e2-8302-3c7e0ea97057_story.html

Richard L. Daft, and Dorothy Marcic. 2014. *Understanding Management. 8th ed.*

South-Western, Mason, Ohio: Cengage Learning.