



อิทธิพลของบุคลิกภาพ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม ต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของ
หัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

The Influence of Personality and Leader-Member Social Exchange on Charismatic Leadership of
Head Department at Prince of Songkla University

กานดา จันทร์แย้ม
Kanda Janyam

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110
Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University, Hat Yai, Songkhla 90110
Corresponding Author, Email: kanda.j@psu.ac.th

(Received: October 14, 2017; Revised: December 6, 2017; Accepted: December 10, 2017)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา 2) ศึกษาอิทธิพลของบุคลิกภาพ และความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา และ 3) ศึกษาคุณลักษณะที่จำเป็นของการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรจากทุกภาควิชาในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ จำนวน 214 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า จากมุมมองของผู้ตาม หัวหน้าภาควิชาที่มีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับเป็นบางเวลา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจพบว่า ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพแบบเปิดตัว และ บุคลิกภาพแบบยึดมั่นในหลักการ โดยสามารถร่วมกันทำนายความผันแปรของภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจได้ร้อยละ 60 และพบว่า คุณลักษณะที่ผู้ตามเห็นว่ามีค่าสำคัญต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชาคือ ความยุติธรรม ความเห็นอกเห็นใจ ความรอบรู้ในงาน ความกล้าตัดสินใจ และ ความซื่อสัตย์วางใจได้ ตามลำดับ

คำสำคัญ : หัวหน้าภาควิชา ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ บุคลิกภาพ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม

Abstract

The objectives of this study were 1) to investigate the level of charismatic leadership of head department, 2) to explore the influence of personality and leader-member social exchange on charismatic leadership of head department, and 3) to identify charismatic leadership traits. The subjects consisted of 214 subordinates from all departments in Prince of Songkla University, Hat Yai Campus. The data were collected through online questionnaires, and analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation and Multiple Regression Analysis. The results revealed that subordinates rate the charismatic leadership of head department at sometimes level. Moreover, the significant predictors of charismatic leadership at the level of 0.01 were leader-member social exchange, extraversion, and

conscientiousness. The model explained 60% of variance. The subordinates indicated that charismatic leadership traits should be justice, careful, work knowing, bold and brave decision and honesty.

Keywords: Head department, Charismatic leadership, Personality, Leader-member social exchange

บทนำ

ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ (Charismatic leadership) เป็นลักษณะสำคัญที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม หรือทัศนคติของผู้ตามในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มกำลัง (Mumford, 2011) กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดพลังหรือแรงจูงใจอย่างแรงกล้าในการปฏิบัติงาน (Meyer et al., 2006) โดยการแปลงค่านิยม วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติของผู้ตามอย่างเป็นรูปธรรม (Peterson & Seligman, 2004) ซึ่งความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นมาเฉพาะระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เกิดจากการที่ผู้นำแสดงอิทธิพลเชิงจิตผู้ตามและผู้ตามแสดงพฤติกรรมตอบสนองการชักจูงนั้น จากการศึกษาที่ผ่านมาชี้ว่าการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจสามารถพัฒนาได้ เนื่องจากไม่ได้เกิดจากลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำเท่านั้น แต่ยังเป็นผลมาจากการรับรู้หรือตีความพฤติกรรมของผู้นำโดยผู้ตามด้วย (Conger, 1993) อีกทั้งผลที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นเงื่อนไขสำคัญที่นำไปสู่การมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ (Howell & Shamir, 2005; Bosco et al., 2015) ทั้งนี้ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจสามารถพบได้ทุกระดับในองค์กร และพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสะท้อนการทำงานของผู้มาโดยตรงของเขา ซึ่งมักจะเป็นผู้นำระดับกลาง หรือระดับต้นในองค์กรในฐานะที่เป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน และกระตุ้นให้เกิดความภักดีต่อองค์กร (Bass, 1988)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของผู้มาจากมุมมองของผู้ตาม เนื่องจากการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจไม่สามารถแยกออกจากการรับรู้ของผู้ตามได้ การรับรู้หรือมุมมองจากผู้ตามจึงเป็นเหมือนสิ่งสะท้อนการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งนี้ปัจจุบันองค์กรต่างๆ มีแนวโน้มที่ต้องมีการปรับตัวเนื่องจากสังคมโลกได้กลายเป็นสังคมที่ไร้พรมแดน องค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีการวางกลยุทธ์เพื่อให้สามารถอยู่รอด เจริญเติบโตและแข่งขันได้ มหาวิทยาลัยก็เช่นเดียวกันต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ผู้บริหารต้องบริหารเชิงรุกโดยใช้บุคลากรที่มีความรู้และทักษะ มีความเชี่ยวชาญเข้ามาร่วมทำงาน ซึ่งผลการศึกษาที่ผ่านมาพบว่าภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา (Chaisirithanya, 2017) อย่างไรก็ตามบุคลากรในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษามีลักษณะการทำงานที่มีความเป็นส่วนตัวสูงและทำงานเป็นทีมค่อนข้างยาก (Kananurak, 2011) จึงเป็นความท้าทายของผู้นำในมหาวิทยาลัยที่ผู้นำไม่เพียงแต่กำหนดวิสัยทัศน์ หรือวางกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาไปสู่ความสำเร็จและแข่งขันได้ขององค์กรเท่านั้น แต่ต้องสามารถสร้างความสมดุลระหว่างระบบกับคนให้เหมาะสม รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดพลังหรือแรงจูงใจอย่างแรงกล้าในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร โดยการแปลงค่านิยม วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม พบว่างานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของไทยในรอบ 10 ปีที่ผ่านมาส่วนใหญ่ศึกษาในสถานศึกษาระดับประถมและมัธยมศึกษา (Thai Journal Citation Index Center, 2017) ด้วยเหตุนี้การวิจัยในครั้งนี้จึงเลือกศึกษาในมหาวิทยาลัย โดยศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา เนื่องจากภาควิชาถือได้ว่าเป็นหน่วยงานสำคัญในการสร้างงาน และขับเคลื่อนพันธกิจสำคัญของคณะ และมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านของการกำกับดูแลด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่จะนำไปสู่การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพต่อสังคม รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม และขึ้นนำสังคม ซึ่งหัวหน้าภาควิชาถือได้ว่าเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงในการกำกับดูแลการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัย โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาจากมุมมองของผู้ตาม ได้แก่บุคลากรในภาควิชา ทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน ต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา เพื่อเป็นสิ่งสะท้อนถึงภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา



ว่ามีภาวะผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอยู่ในระดับใด ตลอดจนคุณลักษณะที่จำเป็นของการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้นำในมหาวิทยาลัยต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของบุคลิกภาพ และความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม ต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา
3. เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่จำเป็นของการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา

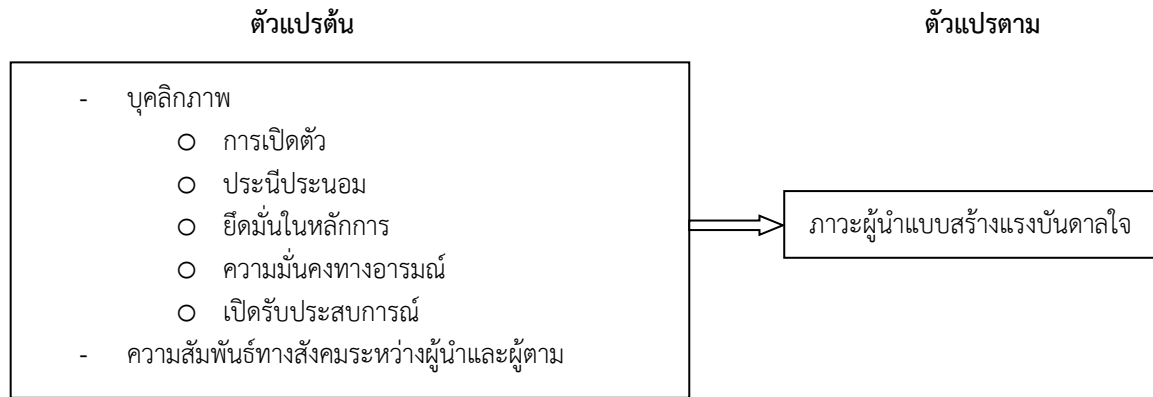
การทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยกำหนดตัวแปร ดังนี้

ตัวแปรต้นได้แก่ บุคลิกภาพ โดยประเมินบุคลิกภาพใหญ่ 5 ประการ (Big Five Personality) ซึ่งงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจจำนวนหนึ่ง อาทิ Bono & Judge (2004) De Vries (2012) Banks et al. (2017) ชี้ว่าบุคลิกภาพใหญ่ 5 ประการคือ การเปิดตัว (Extraversion) ประนีประนอม (Agreeableness) ยึดมั่นในหลักการ (Conscientiousness) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional stability) และเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ และความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม (leader-member social exchange) เป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ (Howell & Shamir, 2005)

ตัวแปรตามคือ ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ โดยผู้วิจัยนำแนวของ เฮาส์ (House, 1977) ซึ่งได้ระบุองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจไว้ 3 ประการ คือ 1) องค์ประกอบด้านจิตลักษณะ (Leader traits) เป็นลักษณะที่ผู้นำมีแรงจูงใจใฝ่อาณาจักมาก มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความยึดมั่นในทัศนะของตนเองอย่างมาก ซึ่งมีอิทธิพลสำคัญต่อการชักจูงหรือโน้มน้าวจิตใจผู้ตามให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะกระทำตามผู้นำ 2) องค์ประกอบด้านพฤติกรรมกรรณำ (Leader behavior) เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมใน 4 ลักษณะ คือ พฤติกรรมที่สร้างความประทับใจ ให้ผู้ตามเห็นว่าตนเองเป็นผู้ที่มีศักยภาพ มีความสามารถ พฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่อยากให้ผู้ตามกระทำตามเพื่อให้ผู้ตามเกิดการเลียนแบบ ซึ่งไม่เพียงแต่การกระทำอย่างเดียวแต่รวมไปถึงความคิดและค่านิยมอย่างเดียวกันด้วย พฤติกรรมการตั้งความคาดหวังระดับสูงในการทำงานให้กับผู้ตาม ในขณะที่เดียวกันก็แสดงให้ผู้ตามเห็นว่า ผู้นำมีความเชื่อมั่นว่าผู้ตามจะสามารถทำงานให้บรรลุความคาดหวังดังกล่าวได้ และพฤติกรรมกระตุ้นจิตใจของผู้ตาม ด้วยการอธิบายภาพในอนาคตที่สัมพันธ์กับค่านิยมและความคาดหวังของผู้ตาม เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความเป็นเลิศในผลงาน เป็นต้น และ 3) องค์ประกอบด้านเงื่อนไข (Attribution) การสร้างแรงบันดาลใจจำเป็นต้องมีเงื่อนไขที่เหมาะสม เพราะผู้นำต้องผสานวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กรให้เข้ากับ ค่านิยม ความเชื่อ รวมไปถึงอุดมการณ์ของผู้นำด้วยก่อนขยายแนวคิดดังกล่าวไปยังผู้ตาม จึงจะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกจับใจและเกิดแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรม

โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดดังแสดงในแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่สังกัดภาควิชาทุกภาควิชาจากทุกคณะในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ จำนวน 1,058 คน (Planning Division of Prince of Songkla University, 2016) ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดสัดส่วนร้อยละ 25 ของจำนวนประชากร เพื่อป้องกันการได้รับการตอบกลับที่มีจำนวนน้อยกว่าการยอมรับได้ทางสถิติ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 265 คน

ผู้วิจัยสุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดโควตาแต่ละคณะในสัดส่วนร้อยละ 25 ของจำนวนประชากรแต่ละคณะ หลังจากนั้นใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายจากฐานข้อมูลรายชื่อของบุคลากรในภาควิชาของแต่ละคณะ แล้วจึงส่งแบบสอบถามออนไลน์ไปยังที่อยู่อีเมลตามที่ระบุไว้บนหน้าเว็บไซต์ของแต่ละคณะ จากจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 265 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามตอบกลับที่มีความสมบูรณ์จำนวน 214 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80 ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงใช้ตัวอย่างจำนวน 214 คนในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

จากตัวอย่างจำนวน 214 คนพบว่า ส่วนใหญ่เป็นสมาชิกภาควิชาสายวิชาการ ร้อยละ 70.09 และสายสนับสนุน ร้อยละ 29.90 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 68.22 มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 53.73 และพบว่าหัวหน้าภาควิชาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 68.22 เคยเป็นหัวหน้าภาควิชามาแล้ว ร้อยละ 52.33 และมีอายุ 55 ปีขึ้นไปมากที่สุดร้อยละ 26.63

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามออนไลน์ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้นำ ประกอบด้วย 3 ตอน ได้แก่

1.1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สายงาน เพศ ประสบการณ์ทำงาน และข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าภาควิชา ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การเป็นหัวหน้าภาควิชา

1.2 แบบประเมินบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ โดยพัฒนาจากแบบประเมิน Big Five Personality ฉบับย่อของ Gosling et al. (2003) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ ประเมินบุคลิกภาพ 5 ด้าน ได้แก่ การเปิดตัว จำนวน 2 ข้อ ประนีประนอม จำนวน 2 ข้อ ยึดมั่นในหลักการ จำนวน 2 ข้อ ความมั่นคงทางอารมณ์ จำนวน 2 ข้อ และเปิดรับประสบการณ์ จำนวน 2 ข้อ โดยผู้ตอบประเมินผู้นำของตนเองว่ามีความคิดเห็นอย่างไรกับข้อความในแต่ละข้อคำถามจาก 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จนถึง 7 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง



1.3 แบบประเมินความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยพัฒนาจากแบบประเมิน LMSX (Leader-Member Social Exchange Scale) ของ Bernerth et al. (2007) ประกอบด้วย 8 ข้อคำถาม โดยผู้ตอบประเมินผู้นำของตนว่ามีความคิดเห็นอย่างไรกับข้อความในแต่ละข้อคำถาม จาก 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จนถึง 7 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งพัฒนาจาก MLQ (Multi Factors Leadership Questionnaire) ของ Bass & Avolio (1996) ประเมินภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านจิตลักษณะ จำนวน 4 ข้อ องค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำ จำนวน 4 ข้อ และองค์ประกอบด้านเงื่อนไข จำนวน 4 ข้อ โดยผู้ตอบจะถูกถามให้ประเมินว่าผู้นำมีพฤติกรรมในแต่ละข้อของแต่ละองค์ประกอบในระดับใด จาก 0 คือ ไม่มีพฤติกรรมนั้นเลย จนถึง 4 คือ มีพฤติกรรมนั้นเสมอ และแปลผลระดับการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ โดยใช้เกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ยของ Cronbach (Cronbach, 1990) ดังนี้ ค่าเฉลี่ย 0.00-0.49 ผู้นำไม่แสดงพฤติกรรม ค่าเฉลี่ย 0.50-1.49 ผู้นำแทบจะไม่มี การแสดงพฤติกรรม ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 ผู้นำแสดงพฤติกรรมเป็นบางเวลา ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 ผู้นำแสดงพฤติกรรมเป็นส่วนใหญ่ ค่าเฉลี่ย 3.50-4.00 ผู้นำแสดงพฤติกรรมตลอดเวลา

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อสอบถามคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ

การพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยพัฒนาเครื่องมือโดยทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความเที่ยงของแบบสอบถาม ดังนี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย แบบประเมินบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ซึ่งพัฒนาจากแบบประเมิน Big Five Personality ฉบับย่อของ Gosling et al. (2003) แบบประเมินความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยพัฒนาจากแบบประเมิน LMSX (Leader-Member Social Exchange Scale) ของ Bernerth et al. (2007) และแบบประเมินภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งพัฒนาจาก MLQ (Multi Factors Leadership Questionnaire) ของ Bass & Avolio (1996) เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมองค์การจำนวน 2 คน และจิตวิทยา 1 คน เพื่อวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ก่อนนำไปทดลองใช้เพื่อวิเคราะห์หาความเที่ยงด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรสังกัดภาควิชาที่ไม่ได้ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้ แบบประเมินบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ในภาพรวมได้ค่า $\alpha = 0.82$ และแต่ละด้านได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้ บุคลิกภาพด้านการเปิดตัว ได้ค่า $\alpha = 0.70$ ประนีประนอม ได้ค่า $\alpha = 0.84$ ยึดมั่นในหลักการ ได้ค่า $\alpha = 0.78$ ความมั่นคงทางอารมณ์ ได้ค่า $\alpha = 0.80$ และเปิดรับประสบการณ์ ได้ค่า $\alpha = 0.70$ แบบประเมินความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม ได้ค่า $\alpha = 0.95$ และแบบประเมินภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ ได้ค่า $\alpha = 0.96$

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ระดับ การมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำจากมุมมองของผู้ตาม
- ความถี่ ร้อยละ เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะที่ผู้ตามเห็นว่ามียุทธวิธีต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ
- สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของคุณลักษณะของผู้นำต่อภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำจากมุมมองของผู้ตาม

ผล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย ใน 3 ประเด็น ดังนี้

1. ระดับการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชาจากมุมมองของผู้ตาม ได้ผลการศึกษาแสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
จิตลักษณะ	2.36	1.08	แสดงพฤติกรรมเป็นบางเวลา
พฤติกรรมของผู้นำ	2.35	1.09	แสดงพฤติกรรมเป็นบางเวลา
เงื่อนไข	2.32	1.16	แสดงพฤติกรรมเป็นบางเวลา
รวม	2.35	1.11	แสดงพฤติกรรมเป็นบางเวลา

จากตาราง 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตามต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา ในภาพรวมอยู่ในระดับแสดงพฤติกรรมเป็นบางเวลา ($\bar{X} = 2.36$, S.D. = 1.11) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบพบว่าทั้ง 3 องค์ประกอบอยู่ในระดับแสดงพฤติกรรมเป็นบางเวลา โดยคะแนนเฉลี่ย จิตลักษณะ ($\bar{X} = 2.36$, S.D. = 1.08) มากที่สุด ขณะที่ เงื่อนไข ($\bar{X} = 2.32$, S.D. = 1.16) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. อิทธิพลของบุคลิกภาพ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม ต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา

ผู้วิจัยวิเคราะห์อิทธิพลบุคลิกภาพ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม ต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ทั้งนี้จากการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ได้แก่ การเปิดตัว ความมั่นคงทางอารมณ์ ประนีประนอม ยึดมั่นในหลักการ เปิดรับประสบการณ์ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกตัวแปร ทั้งนี้ความสัมพันธ์ของตัวแปร การเปิดตัว กับ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดซึ่งมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .349 และความสัมพันธ์ของตัวแปร ความมั่นคงทางอารมณ์ กับ ยึดมั่นในหลักการ มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดซึ่งมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .605 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสรุปได้ว่าทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์ไม่เกิน .75 ตามคุณสมบัติที่สามารถนำไปวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ได้ต่อไป ดังแสดงในตารางที่ 2

ตาราง 2 แสดงผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ

ตัวแปร	การเปิดตัว	ความมั่นคงทางอารมณ์	ประนีประนอม	ยึดมั่นในหลักการ	เปิดรับประสบการณ์	ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม
การเปิดตัว	1					
ความมั่นคงทางอารมณ์	.410**	1				

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปร	การเปิดตัว	ความมั่นคงทางอารมณ์	ประนีประนอม	ยึดมั่นในหลักการ	เปิดรับประสบการณ์	ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม
ประนีประนอม	.377**	.512**	1			
ยึดมั่นในหลักการ	.385**	.605**	.287**	1		
เปิดรับประสบการณ์	.531**	.439**	.386**	.460**	1	
ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม	.349**	.520**	.413**	.528**	.477**	1

**p<.01

จากผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชาจากมุมมองของผู้ตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำผู้ตาม บุคลิกภาพแบบเปิดตัว และบุคลิกภาพแบบยึดมั่นในหลักการ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ

ตัวแปร	b	S.E.	β	t-value
การเปิดตัว	.092	.033	.131	2.768**
ยึดมั่นในหลักการ	.089	.037	.126	2.413**
ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม	.462	.037	.644	12.476**
ค่าคงที่	-.571	.179		-2.899**
F-value = 108.874**				F-prob = .000
R ² = .605				R ² adjust = .600
Std.err of estimate = .674				

**p<.01

จากตารางที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของสมการพยากรณ์ที่เหมาะสมที่สุดในการพยากรณ์ ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ โดยวิธีการนำตัวแปรออกจากแบบ (Backward Method) พบว่า สมการที่เหมาะสมที่สุดในการพยากรณ์ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีทั้งหมด 3 ตัว คือ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม การเปิดตัว และ ยึดมั่นในหลักการ โดยมีประสิทธิภาพของการพยากรณ์ร้อยละ 60 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ .674

3. คุณลักษณะที่จำเป็นของการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา

จากแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตามระบุคุณลักษณะที่สำคัญของการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ พร้อมทั้งเรียงลำดับจากอันดับ 1 ถึง 5 มีผู้ให้ความคิดเห็นในแบบสอบถามข้อนี้จำนวน 140 คน พบว่า มุมมองของผู้ตามเห็น

ว่าคุณลักษณะที่มีความสำคัญต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ เป็นอันดับ 1 มากที่สุดคือ ความยุติธรรม อันดับ 2 คือความเห็นอกเห็นใจ อันดับ 3 คือ ความรอบรู้ในงาน อันดับ 4 คือ ความกล้าตัดสินใจ และอันดับที่ 5 คือ ความซื่อสัตย์วางใจได้

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังนี้

ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับแสดงพฤติกรรมเป็นบางเวลา แตกต่างจากผลการศึกษาของ Chaisirithanya (2017) ที่พบว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้แตกต่างไปอาจเป็นเพราะว่าลักษณะการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมีลักษณะที่มีความเฉพาะตัวค่อนข้างสูง สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมาที่ชี้ว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษามีลักษณะการทำงานที่มีความเป็นส่วนตัวสูงและทำงานเป็นทีมค่อนข้างยาก (Kanunurak, 2011) จึงอาจเป็นไปได้ว่าโอกาสในการมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับหัวหน้าภาควิชาจึงอาจมีน้อย ส่งผลให้การรับรู้ถึงภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาทั้งในแง่ของ การสร้างแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสนใจต่อวิสัยทัศน์ในอนาคต หรือพฤติกรรมที่ชี้ให้เห็นถึงค่านิยมและความเชื่อที่ตนเองให้ความสำคัญที่สุด การมีสำนึกต่อส่วนรวม และการคำนึงถึงผลทางคุณธรรมและจริยธรรมที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ตลอดจนการกระทำที่ทำให้เกิดความนับถือ และความมั่นใจต่อการใช้อำนาจของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามรู้สึกภูมิใจที่ได้ร่วมงานด้วย ผู้ตามรับรู้ได้เพียงบางเวลาเท่านั้น ซึ่งปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นเงื่อนไขสำคัญที่นำไปสู่การมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ (Howell & Shamir, 2005; Bosco et al., 2015) โดยที่ความสัมพันธ์ของผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจจะถูกแสดงออกอย่างสอดคล้องกับเป้าหมายหรือคุณค่าที่ยึดถือร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม (House et al., 1991)

สำหรับอิทธิพลของบุคลิกภาพ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม ต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม การเปิดตัว และ ยึดมั่นในหลักการ โดยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจมากที่สุด รองลงมาคือ การเปิดตัว และยึดมั่นในหลักการ

ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจมากที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาที่ผ่านมาที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ (Howell & Shamir, 2005; Bosco et al., 2015) อีกทั้งความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นมาเฉพาะระหว่างผู้นำกับผู้ตาม มีอิทธิพลต่อการกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้ตามเกิดความเชื่อ การยอมรับนับถือในตัวผู้นำ ก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมในภารกิจขององค์กร นำไปสู่การผลักดันให้องค์กรบรรลุตามภารกิจที่ต้องดำเนินการตามเป้าหมายที่ต้องการ (Bosco et al., 2015) และจากการศึกษาของ Kao-ian (2013) พบว่าภาวะผู้นำแบบมุ่งประสานและมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ในระดับมากกับการบริหารงานวิชาการ ด้วยเหตุนี้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม จึงเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจมากของหัวหน้าภาควิชา

สำหรับบุคลิกภาพด้านการเปิดตัวมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างบุคลิกภาพแบบเปิดตัวกับการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ (Bass & Avolio, 1996; Bono & Judge, 2004) และจากผลการศึกษาอภิมาน (meta-analysis) โดย Banks et al. (2017) ชี้ว่า บุคลิกภาพแบบเปิดตัวมีความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งที่สุดต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ โดยผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดตัว มีลักษณะสำคัญคือ มีความอบอุ่น เอาใจใส่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกสบายใจที่จะอยู่ร่วมด้วย แสดงออกตรงไปตรงมา และมีอารมณ์ด้านบวก ตลอดจน



ความสามารถในการประสานงานในตำแหน่งต่าง ๆ (Bass & Avolio, 1996; Bono & Judge, 2004; De Hoogh et al., 2005) ด้วยเหตุผลดังกล่าว หากผู้ตามรับรู้ได้ถึงคุณลักษณะดังกล่าวของหัวหน้าภาควิชา ทั้งในแง่ของการสร้างแรงจูงใจ พลังบวกในการทำงาน ตลอดจนความรู้สึกถึงความรู้สึกภูมิใจหรือความรู้สึกด้านบวกต่อการทำงานร่วมกัน จะนำไปสู่บรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้ง่ายต่อการซึมซับค่านิยมร่วมในการทำงานเพื่อให้บรรลุต่อเป้าหมายของหน่วยงานร่วมกัน ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญที่ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม หรือทัศนคติของผู้ตามในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มกำลัง (Mumford, 2011)

การยึดมั่นในหลักการ เป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับการศึกษาของ Banks et al. (2017) ทั้งนี้อาจอธิบายได้จากลักษณะของผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบยึดมั่นในหลักการ มักจะแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นต่อหลักของศีลธรรมจรรยา มีความซื่อสัตย์ มีความสามารถในการจัดการ การมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล ความมีวินัยในตนเอง ความรอบคอบในการปฏิบัติงาน และความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจากคุณลักษณะดังกล่าวจึงเป็นส่วนสำคัญที่สามารถเชื่อมโยงให้เห็นถึงค่านิยมพื้นฐานที่ยึดถือของผู้นำอย่างชัดเจน ซึ่งหากผู้นำแสดงออกถึงคุณลักษณะสำคัญเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอก็จะเป็นเสมือนการส่งสัญญาณให้เห็นถึงความสอดคล้องของค่านิยมสำคัญที่ผู้นำยึดถือกับการปฏิบัติตนของผู้นำ (Bono & Judge, 2004) ด้วยเหตุนี้จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่บุคลิกภาพแบบยึดมั่นในหลักการของหัวหน้าภาควิชาที่มีอิทธิพลต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจตามมุมมองของผู้ตาม

นอกจากนี้พบว่า คุณลักษณะสำคัญผู้ตามเห็นว่ามีความสำคัญต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ เป็นอันดับ 1 มากที่สุดคือ ความยุติธรรม อันดับที่ 2 คือความเห็นอกเห็นใจ อันดับที่ 3 คือ ความรอบรู้ในงาน อันดับที่ 4 คือ ความกล้าตัดสินใจ และอันดับที่ 5 คือ ความซื่อสัตย์วางใจได้ ซึ่งทั้ง 5 คุณลักษณะนี้เป็นคุณลักษณะสำคัญของบุคลิกภาพแบบยึดมั่นในหลักการ และบุคลิกภาพแบบเปิดตัว สอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ มีอิทธิพลจากบุคลิกภาพแบบเปิดตัว (Bono & Judge, 2004; De Hoogh et al., 2005; Banks et al., 2017) และยึดมั่นในหลักการ (Bono & Judge, 2004; Banks et al., 2017)

สรุป

จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้ ระดับการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชา พบว่าอยู่ในระดับแสดงพฤติกรรมเป็นบางเวลา โดยพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจของหัวหน้าภาควิชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม การเปิดตัว และยึดมั่นในหลักการ โดยมีประสิทธิภาพของการพยากรณ์ร้อยละ 60 ทั้งนี้พบว่า ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจมากที่สุด รองลงมาคือบุคลิกภาพด้านการเปิดตัว และบุคลิกภาพแบบยึดมั่นในหลักการ ตามลำดับ นอกจากนี้ ผู้ตามเห็นว่า คุณลักษณะสำคัญที่หัวหน้าภาควิชาที่มีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ ควรมีเป็นอันดับ 1 มากที่สุดคือ ความยุติธรรม อันดับที่ 2 คือความเห็นอกเห็นใจ อันดับที่ 3 คือ ความรอบรู้ในงาน อันดับที่ 4 คือ ความกล้าตัดสินใจ และอันดับที่ 5 คือ ความซื่อสัตย์วางใจได้

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการศึกษาพบว่าจากมุมมองของผู้ตามหัวหน้าภาควิชาที่มีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจในระดับเป็นบางเวลา ดังนั้นเพื่อเพิ่มระดับการรับรู้ของการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจและก่อให้เกิดผลอันดีต่อเป้าหมายขององค์กร หัวหน้าภาควิชา จึงต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารหรือมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้ตามอย่างสม่ำเสมอ เช่น การประชุม กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันแบบไม่เป็นทางการ เพื่อพัฒนาระดับความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม การแสดงให้เห็นถึงความพร้อมในการรับฟัง การสนับสนุนต่อการมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน รวมทั้งการ



บริหารจัดการที่สร้างความสมดุลระหว่างเป้าหมายของภาควิชา คณะ และมหาวิทยาลัย และความยึดมั่นในหลักการเพื่อให้ผู้ตามรับรู้ว่าได้รับการดูแลที่เป็นธรรม และยึดมั่นต่อจริยธรรมในการบริหารงาน

2. มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายในการพัฒนาผู้ที่มีศักยภาพโดยจัดเป็นโครงการระยะยาวเพื่อก้าวสู่การเป็นผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง โดยให้ความสำคัญกับการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาไปสู่การมีบุคลิกภาพแบบการเปิดตัว การยึดมั่นในหลักการ และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะเป็พื้นฐานสำคัญต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะของการมีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ

3. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ และขยายการวิจัยไปสู่วิทยาเขตอื่น ๆ หรือมหาวิทยาลัยอื่น เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- Banks, G. C., Engemanna, K. N., Williams, C. E., Gooty, J. C., McCauley, K.D. & Medaugh, M. R. (2017). A meta-analytic review and future research agenda of charismatic leadership. *The Leadership Quarterly*, 28(4), 508-529.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1996). *The Multifactor Leadership Questionnaire*. California: Mindgarden.
- Bass, B. M. (1988). The Inspirational Processes of Leadership. *Journal of Management Development*, 7(5), 21-31.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Field, H. S., Giles, W. F., Walker, H. J. (2007). Leader-member social exchange (LMSX): Development and validation of a scale. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 979-1003.
- Bono, J. E. & Judge, T. A. (2004). Personality and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89, 901-910.
- Bosco, F. A., Aguinis, H., Singh, K., Field, J. G. & Pierce, C. A. (2015). Correlational effect size benchmarks. *Journal of Applied Psychology*, 100, 431-449.
- Chairirithanya, K. (2017). School Administrator's Charismatic Leadership Affecting School's Effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 1. *Veridian E-Journal Silapakorn University*, 10(2), 62-78. (in Thai)
- Conger, J. A. (1993). Max Weber's conceptualization of charismatic authority: Its influence on organizational research. *The Leadership Quarterly*, 4(3-4), 277-288.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York: Harper Collins.
- De Hoogh, A. H. B., Den Hartog, D. N. & Koopman, P. L. (2005). Linking the Big Five-Factors of personality to charismatic and transactional leadership; perceived dynamic work environment as a moderator. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 839-865.
- De Vries, R. E. (2012). Personality predictors of leadership styles and the self-other agreement problem. *The Leadership Quarterly*, 23, 809-821.
- Gosling, S. D., Rentfrow, P. J. & Swann, W. B. (2003). A very brief measure of the Big-Five personality domains. *Journal of Research in Personality*, 37(6), 504-528.



- House, R. J., Spangler, W. D. & Woycke, J. (1991). Personality and charisma in the U.S. presidency: A psychological theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 36, 364–396.
- House, R. J. (1977). A 1976 Theory of Charismatic Leadership. In J. G. Hunt and L. L. Larson (Eds.), *Leadership: The Cutting Edge*. Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Howell, J. M. & Shamir, B. (2005). The role of followers in the charismatic leadership process: Relationships and their consequences. *Academy of Management Review*, 30, 96–112.
- Kao-ian, J. (2013). Relationship between leadership and administrative performance of educational administrators in three southern border provinces. *Journal of Yala Rajabhat University*, 8(1), 40-51. (in Thai)
- Kananurak, N. (2011). Leadership role for producing professional employees. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal*, 31(1), 123-133. (in Thai)
- Meyer, J., Becker, T. & Van Dick, R. (2006). Social Identities and Commitments at Work: Toward an Integrative Model. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 665-683.
- Mumford, M. D. (2011). A hale farewell: The state of leadership research. *Leadership Quarterly*, 22, 1-7.
- Peterson, C. & Seligman, M. E. P. (2004). *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*. New York: Oxford/American Psychological Association.
- Planning Division of Prince of Songkla University. (2016). [Online]. Retrieved April 20, 2016, from: <http://www.planning.psu.ac.th/>. (in Thai)
- Thai Journal Citation Index Center. (2017). [Online]. Retrieved December 1, 2017, from: http://www.kmutt.ac.th/jif/public_html/.