

ผลกระทบของการรับรู้ความสามารถของตนเอง และบุพปัจจัยต่อผลการ  
ปฏิบัติงานของพนักงานธุรกิจไทย ที่ให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องจักรของ SMEs  
ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

The Effects of Self-Efficacy and Its Antecedents on Employee Performance  
in Thai Providing Machine Maintenance Services for SMEs in the Bangkok  
Metropolitan Region

<sup>1</sup>ปิยชาติ โชติช่วง, <sup>2</sup>ประยงค์ มีใจอื้อ และ <sup>3</sup>นรพล จินันท์เดช

<sup>1</sup>Piyachart Chotechuang, <sup>2</sup>Prayong Meechaisue and <sup>3</sup>Norapol Chinuntdej

<sup>1,2,3</sup>หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

<sup>1,2,3</sup>Doctor of Business Administration Program, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

Corresponding Author. E-mail: don60.ch@hotmail.com

Received June 20, 2025; Revised August 25, 2025; Accepted August 27, 2025

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต่อการฝึกอบรมและการพัฒนา การรับรู้ความสามารถของตนเอง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (2) เพื่อศึกษาผลกระทบของการฝึกอบรม และการพัฒนา ต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (3) เพื่อศึกษาผลกระทบของการรับรู้ความสามารถของตนเอง ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 17 ราย และข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามจำนวน 405 รายการ วิเคราะห์ข้อมูลใช้การสร้างแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อการฝึกอบรมและการพัฒนา และการรับรู้ความสามารถของตนเอง แต่ไม่ส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนการฝึกอบรมและการพัฒนาส่งผลเชิงบวกต่อการรับรู้ ความสามารถของตนเอง แต่ไม่ส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สำหรับการรับรู้ความสามารถของตนเอง ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จากผลการศึกษาดังกล่าวจะเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการ จัดโครงการ การฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสำคัญต่อการสร้างการรับรู้ความสามารถของตนเอง เมื่อพนักงานรับรู้ถึงศักยภาพของตนเองแล้ว จะส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมากที่สุด โดยมีค่าเท่ากับ 4.99, 4.69, 4.55 และ 4.28 ตามลำดับ และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.111, 0.463, 0.559 และ 0.690 ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** การรับรู้ความสามารถของตนเอง; ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; การฝึกอบรมและการพัฒนา;  
ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน; ธุรกิจ SMEs ไทย

## Abstract

In this dissertation, the researcher examines (1) the effects of transformational leadership on training and development on self-efficacy and employee performance; investigates (2) the effects of training and development on self-efficacy and employee performance; studies (3) the effects of self-efficacy on employee performance. The research methodology was a mixed-methods research approach. Qualitative data were collected using the technique of in-depth interview with seventeen subjects. Quantitative data were collected using a questionnaire with 405 subjects. Data were analyzed using the technique of structural equation model with a computer program. Findings showed that transformational leadership exhibited positive effects on training and development and self-efficacy but did not exhibit direct effects on employee performance. Training and development exhibited positive effects on self-efficacy but did not exhibit direct effects on employee performance. Self-efficacy exhibited positive effects on employee performance. The research findings showed that the transformational leadership by the organization of projects, training and development played an important role in fostering self-efficacy. Employees' awareness of their own potential will result in positive effects on employee performance. The mean values were at the highest level, with values of 4.99, 4.69, 4.55 and 4.28, respectively, with standard deviations of 0.111, 0.463, 0.559 and 0.690, respectively.

**Keywords:** Self-Efficacy; Transformational Leadership; Training & Development; Employee Performance; Thai SMEs Business

## บทนำ

ในยุคที่การแข่งขันทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้ประกอบการ SMEs ไทย โดยเฉพาะกลุ่มที่ให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องจักรในภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนระบบการผลิตและการดำเนินกิจการ จำเป็นต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และภูมิรัฐศาสตร์ อย่างต่อเนื่อง เช่น นโยบายเก็บภาษีนำเข้าสหรัฐอเมริกา 36% ของประธานาธิบดีโดนัลด์ ทรัมป์ ที่มีผล 1 สิงหาคม 2568 โดยใช้นโยบายกีดกันทางการค้าอย่างเข้มข้น ก่อให้เกิดความไม่เสถียรในระบบห่วงโซ่อุปทานระหว่างประเทศ ในระดับเชิงโครงสร้าง และสร้างแรงกดดันต่อ SMEs ไทยที่พึ่งพาการนำเข้า-ส่งออกและเทคโนโลยีจากต่างประเทศ โดยเฉพาะกลุ่มที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและมีข้อจำกัดในการปรับตัวเชิงโครงสร้าง (กรมประชาสัมพันธ์, 2568)

แม้ประเทศไทยจะผ่านพ้นช่วงวิกฤตการระบาดของโควิด-19 มาได้แล้ว แต่ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อพฤติกรรมโครงสร้างทางสังคม เช่น บทบาท หน้าที่ วิถีทำงาน การใช้เทคโนโลยี การบริโภค และความสัมพันธ์ทางสังคมที่เปลี่ยนไป ส่งผลให้ SMEs หลายประเภท รวมถึงภาคการซ่อมบำรุงเครื่องจักร จำเป็นต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วนเพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ พัฒนวัตกรรมการบริการ (AI) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดในปัจจุบันและอนาคต

(Khalid, B., & Naumova, E. 2021) ยิ่งไปกว่านั้น การเกิดเหตุการณ์แผ่นดินไหว เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2568 แม้จุดศูนย์กลางอยู่ที่ประเทศเมียนมา แต่ได้มีการสั่นไหวในหลายพื้นที่ทั่วประเทศไทย รวมถึงเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ทำให้ธุรกิจซ่อมบำรุงต้องรับภาระอย่างหนักกับความต้องการที่สูงขึ้น ท่ามกลางข้อจำกัดด้านแรงงาน และต้นทุนที่เพิ่มสูงจากปัญหาด้านการขนส่ง (กรมอุตุนิยมวิทยา, 2568)

จากบริบทข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทที่สำคัญของ SMEs ไทยในภาคการให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องจักร ที่ไม่เพียงแต่สร้างรายได้และการจ้างงานในระดับท้องถิ่นเท่านั้น แต่ยังเป็นส่วนสำคัญของการรักษาเสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจในภาพรวม ทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค การเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัว และการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงานซ่อมบำรุงเครื่องจักรภายใต้สภาวะวิกฤต ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การฝึกอบรมและการพัฒนา การรับรู้ความสามารถของตนเอง และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรอยู่รอดได้ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยผลักดันให้ประเทศไทยสามารถก้าวไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูงในอนาคต และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ในระยะยาว

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต่อการฝึกอบรมและการพัฒนา การรับรู้ความสามารถของตนเอง และผลการปฏิบัติงานของพนักงานธุรกิจไทย ที่ให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องจักรของ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อศึกษาผลกระทบของ การฝึกอบรมและการพัฒนา ต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง และผลการปฏิบัติงานของพนักงานธุรกิจไทย ที่ให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องจักรของ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เพื่อศึกษาผลกระทบของ การรับรู้ความสามารถของตนเอง ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธุรกิจไทย ที่ให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องจักรของ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

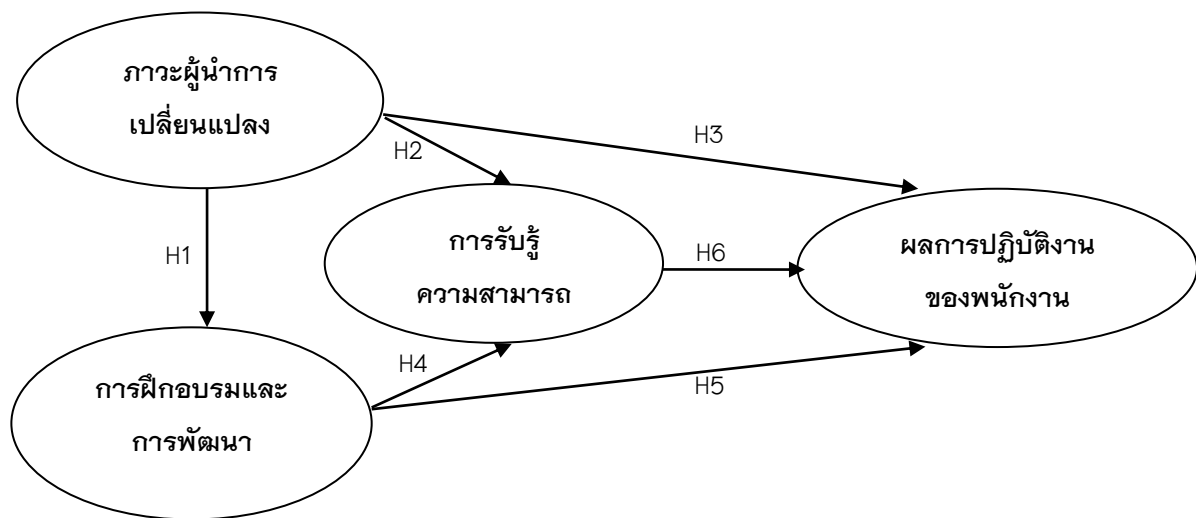
### สมมติฐานของการวิจัย

1. (H1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลเชิงบวกต่อการฝึกอบรมและการพัฒนา
2. (H2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลเชิงบวกต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง
3. (H3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. (H4) การฝึกอบรมและการพัฒนา ส่งผลเชิงบวกต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง
5. (H5) การฝึกอบรมและการพัฒนา ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

## 6. (H6) การรับรู้ความสามารถของตนเอง ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาผลกระทบของการรับรู้ความสามารถของตนเอง และบุพปัจจัยต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธุรกิจไทย ที่ให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องจักรของ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ได้ทบทวนวรรณกรรม ผลงานวิจัยและบทความวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนและอ้างอิงโดยได้ประยุกต์แนวคิดและทฤษฎีของ Bandura, (1977) และ Bass & Avolio, (1994) มาพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจแบบผสมผสาน (mixed method research) ในรูปแบบเชิงสำรวจ (exploratory sequential design) โดยใช้ทั้งวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพแบบ 2 ขั้นตอน และเชิงปริมาณแบบ 1 ขั้นตอน เริ่มจากการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพขั้นตอนที่ 1 ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นำข้อมูลมาสร้างกรอบแนวคิดและพัฒนาเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ ตามแนวทางการวิจัยแบบผสมผสานของกระบวนการวิจัยเริ่มจากการทบทวนวรรณกรรมเบื้องต้นเพื่อสร้างความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความสามารถของตนเองและบุพปัจจัยต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จากนั้นดำเนินการศึกษานำร่อง (Pilot Study) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) จำนวน 9 คน จาก 3 บริษัท ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้จัดการ หัวหน้าพนักงาน และพนักงานช่างซ่อมบำรุงเครื่องจักร ขององค์การที่ได้จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และได้รับการรับรองด้านอุตสาหกรรมจากกระทรวงอุตสาหกรรม ที่เปิดดำเนินงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่เป็นลักษณะของการซักถามพูดคุย โดยถามคำถามทั้งในส่วนที่ยังไม่ได้ตั้งคำถาม เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีอิสระในการตอบและเป็นการแสดงความเห็นอย่างเต็มที่ และในส่วนที่ตั้งคำถามไว้แล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบจากการศึกษานำร่องมาทบทวนวรรณกรรมเพิ่มเติมอย่างเฉพาะเจาะจง เพื่อวิเคราะห์และสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ประกอบด้วยตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรการฝึกอบรมและการพัฒนา ตัวแปรการรับรู้ความสามารถของตนเอง และตัวแปรผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หลังจากนั้นจึงดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ด้วยแบบสอบถาม ตามแนวคิดของ Hair et al., (2010) โดยวิธีการประมาณค่าแบบ maximum likelihood ที่ได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 20 ต่อ 1 จากตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ของการวิจัย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้ทั้งสิ้น 12 ตัวแปร จึงทำให้การวิจัยครั้งนี้มีขนาดกลุ่มตัวอย่าง 240 ตัวอย่าง เพื่อให้ข้อมูลมีความเหมาะสมมากที่สุด โดยคำนวณขนาดตามแนวคิดของ Comrey and Lee (1992) ซึ่งมีเกณฑ์กำหนดขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมเท่ากับ 500 หน่วย อยู่ในระดับดีมาก (Very Good) จึงใช้ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของธุรกิจไทย ที่ให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องจักรของ SME ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 405 คน วิธีการสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ซึ่ง Kalton (1983) อธิบายว่ามีประสิทธิภาพทั้งในด้านต้นทุน เวลา และทรัพยากรบุคคล โดยในขั้นแรกแบ่งประชากรออกเป็นชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนประชากรในแต่ละพื้นที่ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร (235 คน) และเขตปริมณฑล (170 คน)

การวิจัยครั้งนี้ใช้ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคลแบบไม่มีโครงสร้างจากผู้บริหาร ผู้จัดการ หัวหน้าพนักงาน และพนักงานช่างซ่อมบำรุงเครื่องจักรขององค์กรจำนวน 9 คน ส่วนข้อมูลทุติยภูมิได้จากการทบทวนวรรณกรรม ตำรา และผลงานวิจัยจากวารสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความเหมาะสมถูกต้องเที่ยงตรงตามผลลัพธ์ที่ได้ทำการศึกษา โดยผู้วิจัยได้ทำการแบ่งเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงาน ส่วนที่ 2 เป็นมาตรวัดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) จำนวน 8 ข้อ ส่วนที่ 3 เป็นมาตรวัดเกี่ยวกับการฝึกอบรมและการพัฒนา (TD) จำนวน 6 ข้อ ส่วนที่ 4 เป็นมาตรวัดเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง (SE) จำนวน 6 ข้อ และส่วนที่ 5 เป็นมาตรวัดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (EP) จำนวน 8 ข้อ โดยแบบสอบถามใช้มาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับตามแบบ Likert scale

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยมีสองส่วน คือ การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) การวิจัยครั้งนี้ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.0 ทุกข้อได้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งเกณฑ์การพิจารณาคือต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และการตรวจสอบความเชื่อถือได้ (reliability) โดยการทดสอบเบื้องต้น (pre-test) กับกลุ่มตัวอย่าง 40 ชุด และนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค เมื่อพิจารณาแต่ละตัวแปรพบว่า ข้อได้ผ่านเกณฑ์คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.828) การฝึกอบรมและการพัฒนา (0.773) และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (0.735) และข้อที่ไม่ผ่านเกณฑ์ คือ การรับรู้ความสามารถของตนเอง (0.554) ซึ่งเกณฑ์การพิจารณา คือ ต้องมีค่าสูงกว่าหรือเท่ากับ 0.7 ตามแนวทางของ Cronbach (1951)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอ้างอิง ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis: CFA) และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (structural equation modeling: SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและทดสอบสมมติฐานการวิจัย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทำการด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดเรียงเรียง แบ่งแยกประเภท ลดทอนข้อมูล เพื่อหาประเด็นที่มีผู้ให้ข้อมูลซ้ำ ๆ และตัดข้อมูลที่ไม่ต้องการ และสร้างข้อสรุปที่ยืนยันผลสรุปด้วยการตรวจสอบยืนยันความน่าเชื่อถือด้วยวิธีการแบบสามเส้า (Triangulation) ด้วยการตรวจสอบเรื่องเวลา สถานที่ และบุคคลที่ทำการสัมภาษณ์ เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลที่ได้นั้นถูกต้องตามประเด็น

### ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิธีการวิจัยแบบผสมทั้งในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งสามารถแสดงผลการวิเคราะห์จากการศึกษาตามลำดับได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีจำนวนมากถึงร้อยละ 77.5 มีช่วงอายุ ต่ำกว่า 29 ปี ร้อยละ 75.8 มีการศึกษาระดับอาชีวศึกษา ร้อยละ 63.2 ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี ร้อยละ 64.4 และเป็นพนักงาน ร้อยละ 73.1 จำนวนรวม 405 ราย

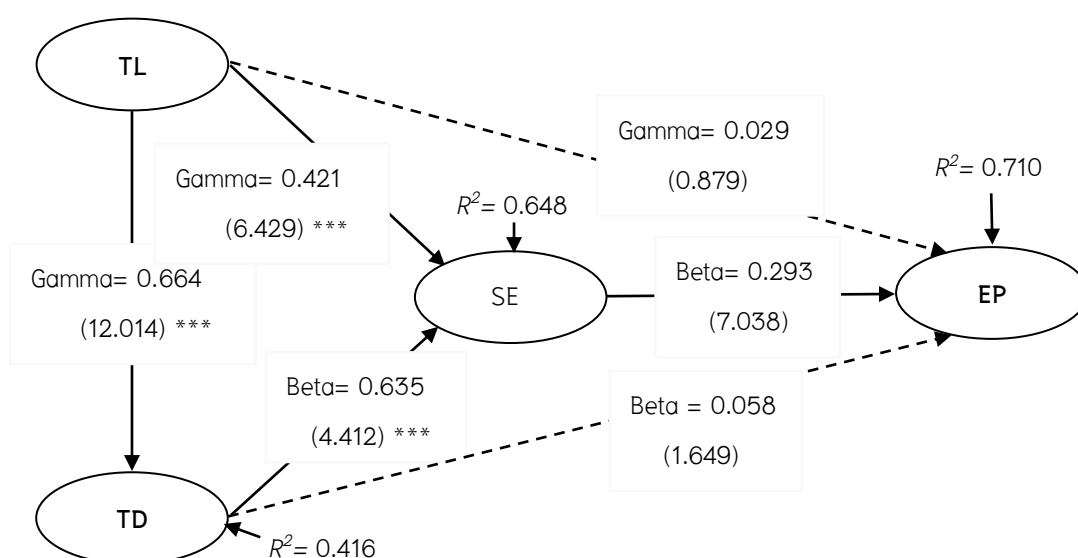
2. ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาของตัวแปรสังเกตได้ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

| ตัวแปร                      | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | ระดับ     |
|-----------------------------|-----------|----------------------|-----------|
| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง     | 4.28      | 0.690                | มากที่สุด |
| การฝึกอบรมและการพัฒนา       | 4.55      | 0.559                | มากที่สุด |
| การรับรู้ความสามารถของตนเอง | 4.99      | 0.111                | มากที่สุด |
| ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน   | 4.69      | 0.463                | มากที่สุด |

จากตารางที่ 1 แสดงได้ว่า ระดับความคิดเห็นโดยรวม เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นจากมากไปน้อยพบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเท่ากับ 4.99, 4.69, 4.55 และ 4.28 ตามลำดับ มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.111, 0.463, 0.559 และ 0.690 ตามลำดับ

### 3. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุ ดังแสดงในภาพที่ 2



Chi-square = 214.06,  $df = 201$ , Chi-square/ $df = 1.064$ ,  $P$  value = 0.541,

CFI = 1.000, AGFI = 0.941, RMSEA = 0.000

ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรจำลองสมการโครงสร้างตัวแบบภายใน (inner model)

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน

จากภาพที่ 2 อธิบายได้ว่า อิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรภายนอก ประกอบด้วย เส้นอิทธิพล 3 เส้นทาง ดังนี้ เส้นทางแรก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการฝึกอบรมและการพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ = 12.014 มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.664 เส้นทางที่สอง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ = 6.429

มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.421 และเส้นสุดท้าย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ = 0.029 มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.879 อิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรภายใน ประกอบด้วยเส้นอิทธิพล 3 เส้นทาง คือ เส้นทางแรก การฝึกอบรมและการพัฒนามีอิทธิพลเชิงบวกต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ = 4.412 มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.635 เส้นทางที่สองการฝึกอบรมและการพัฒนามีอิทธิพลเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ = 1.649 มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.058 และเส้นสุดท้ายการรับรู้ความสามารถของตนเองมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ = 7.038 มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.293

ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้างและเส้นทางความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้าง โดยยอมให้ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรมีความสัมพันธ์กันได้ตามความเป็นจริงตามทฤษฎีและปรับเส้นทางความสัมพันธ์ตามความเหมาะสม ของแบบจำลอง ผลกระทบของการรับรู้ความสามารถของตนเอง และบุพปัจจัยต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธุรกิจไทย ที่ให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องจักรของ SME ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า เส้นทางความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นในแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่าสถิติความเหมาะสม กล่าวคือ ค่า  $\chi^2 = 214.06$ ,  $df = 201$ ,  $\chi^2/df = 1.064$  (เกณฑ์  $\leq 2.00$ ),  $p \text{ value} = 0.541$  (เกณฑ์  $\geq 0.05$ ), CFI = 1.000 (เกณฑ์  $\geq 0.90$ ), GFI = 0.981 (เกณฑ์  $\geq 0.90$ ), AGFI = 0.941 (เกณฑ์  $\geq 0.90$ ), RMSEA = 0.000 (เกณฑ์  $\leq 0.05$ ) ซึ่งผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดทุกค่า

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้จัดการ หัวหน้าพนักงาน และพนักงานช่างซ่อมบำรุงเครื่องจักรขององค์การ โดยผลการสัมภาษณ์เชิงลึกได้แบ่งเป็น 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ความเห็นในทิศทางเดียวกันว่าการที่จะให้พนักงานเกิดการรับรู้ความสามารถในตนเองนั้น ผู้นำจำเป็นต้องสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน กระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมีพลังเพื่อให้พนักงานเห็นภาพเป้าหมายที่ต้องการบรรลุวัตถุประสงค์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม มีความยุติธรรม ทำให้พนักงานมีอุดมการณ์ร่วมกัน โดยไม่ลืมที่จะเพิ่มความสัมพันธ์และให้คำปรึกษาแบบปัจเจกบุคคล รับฟังและให้การสนับสนุนพนักงานตามจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนของพนักงานแต่ละคน กระตุ้นทางปัญญาส่งเสริมการพัฒนาและการเรียนรู้ นำนวัตกรรมและ

เทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ โดยให้พนักงานคิดนอกกรอบ และกล้าลองสิ่งใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้พนักงานแก้ปัญหาและตัดสินใจด้วยตนเองอย่างมีขอบเขต จะช่วยให้เกิดผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นที่ 2 การฝึกอบรมและการพัฒนา พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ความเห็นในทิศทางเดียวกันว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผู้นำองค์กรจำเป็นต้องออกแบบโครงการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งทักษะทางเทคนิคเฉพาะทาง (Hard Skills) และทักษะทางสติปัญญาและอารมณ์ (Soft Skills) วิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม (Training Needs Analysis) เพื่อประเมินทักษะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน วิเคราะห์ช่องว่างของทักษะ (Skills Gap) ระหว่างระดับปัจจุบันกับระดับที่องค์กรต้องการ เมื่อองค์การสามารถออกแบบและดำเนินการฝึกอบรมทั้งสองด้านได้อย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลให้พนักงานมีความมั่นใจในศักยภาพของตนเอง และเกิดผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นที่ 3 การรับรู้ความสามารถของตนเอง พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ความเห็นในทิศทางเดียวกันว่า การส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ความสามารถของตนเองนั้น นอกจากการจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาแล้ว ควรให้พนักงานได้ลงมือปฏิบัติงานจริง ฝึกแก้ปัญหาจากสถานการณ์จริง เช่น งานซ่อมบำรุงเครื่องจักรที่ซับซ้อน โดยมีผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำควบคู่กันจัดระบบพี่เลี้ยงให้พนักงานใหม่ได้เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ และส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ผ่านการประชุม ทีมงาน และให้คำชมเชยหรือรางวัล เช่น "ช่างซ่อมบำรุงยอดเยี่ยมประจำเดือน" ทั้งนี้ การให้กำลังใจจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการจัดเวลาพักและกิจกรรมผ่อนคลายที่เหมาะสม จะช่วยลดความเครียดและพัฒนาศักยภาพให้เกิดผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การในระยะยาว

ประเด็นที่ 4 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ความเห็นในทิศทางเดียวกันว่า การที่จะให้พนักงานจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพ พนักงานบุคคลนั้นจะมีการรับรู้ความสามารถของตนเองที่สูง ผ่านประสบการณ์ทั้งของตนเองและของผู้อื่น อีกทั้งยังได้รับการฝึกอบรมจากโครงการที่มีการวัดผลอย่างสม่ำเสมอ และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้พนักงานผู้นั้นสามารถทำงานในปริมาณที่สูงขึ้นได้กว่าปกติ และมีผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามเป้าหมายที่องค์กรที่ตั้งไว้ โดยใช้ทรัพยากรขององค์การได้อย่างคุ้มค่าที่สุด

### อภิปรายผลการวิจัย

**สมมติฐานที่ 1** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\gamma = 0.664, t = 12.014$ ) สอดคล้องกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่ว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการออกแบบการฝึกอบรม

เชิงกลยุทธ์ ช่วยให้พนักงานมีการพัฒนาทักษะ โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์การร่วมกับการส่งเสริมการเรียนรู้ของพนักงานในระยะยาว การฝึกอบรมที่ดีจะไม่เพียงแต่พัฒนาทักษะเฉพาะทางเท่านั้น แต่ยังช่วยยกระดับการคิดวิเคราะห์ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างภาพลักษณ์ในตนเองของพนักงาน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานและเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจในระยะยาว (Hamdan, G., et al, 2024)

**สมมติฐานที่ 2** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\gamma = 0.421$ ,  $t = 6.429$ ) สอดคล้องกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่ว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง ตามทฤษฎีของ Edward Deci., (1971) พบว่า ระดับแรงจูงใจของบุคคล จะอยู่ที่ระดับสูงสุด เมื่อสามารถตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาขั้นพื้นฐานได้ และมนุษย์มีความสามารถ มีความปรารถนา โดยความต้องการ การมีอิสระ การตัดสินใจ ที่สามารถจะกำหนดทิศทางชีวิตของตนเอง รวมถึง การมีคุณค่า ความพึงพอใจ และความสัมพันธ์กับผู้อื่น และ การรับรู้ความสามารถของตนเอง โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้คำปรึกษา (Coaching) รักษาระดับการติดต่อกับผู้ตามอย่างต่อเนื่อง และ ช่วยให้ผู้ตามตระหนักรู้ความสามารถของตนเอง (Antonakis, J. 2012)

**สมมติฐานที่ 3** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของ พนักงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\gamma = 0.879$ ,  $t = 0.879$ ) แต่มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา และการรับรู้ความสามารถของตนเอง ( $IE = 2.306$ ) เป็นอิทธิพลรวม ( $TE = 2.335$ ) สอดคล้องกับทฤษฎีของ Bass & Avolio, (1994) ที่เสนอว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และส่งเสริมพฤติกรรมของผู้ตาม โดยสร้างความเข้าใจและความตระหนักรู้ ให้ผู้ตามเข้าใจถึง วิสัยทัศน์ และเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง ความสัมพันธ์ที่ดีของผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียม การให้ความช่วยเหลือแนะนำแนวทางการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้พนักงานทุกคนมีทักษะความสามารถที่จะแก้ปัญหาอุปสรรคด้วยตนเองและแก้ปัญหาร่วมกันได้ (ปรางกร ปิยนราวิชญ์, 2568) แม้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะไม่ส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยตรง แต่ส่งผลทางอ้อมผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา และการรับรู้ความสามารถของตนเอง ที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการทำงาน เมื่อพนักงานได้รับการพัฒนาและเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น จึงส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นในที่สุด ภาวะผู้นำแบบนี้จึงมีบทบาทสำคัญในฐานะกลไกส่งเสริมประสิทธิภาพของพนักงานโดยอ้อม

**สมมติฐานที่ 4** การฝึกอบรมและการพัฒนามีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\gamma = 0.635, t = 4.412$ ) สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่เสนอว่าการฝึกอบรมและการพัฒนา เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพของและสร้างการรับรู้ความสามารถของตนเองของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมไม่เพียงแต่เสริมสร้างทักษะทางเทคนิค แต่ยังพัฒนาศักยภาพในระดับลึก เช่น การคิดเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำ และการตัดสินใจ ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นมืออาชีพ (Suharnawan, G. B. I., et al., 2022)

**สมมติฐานที่ 5** การฝึกอบรมและการพัฒนามีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นค่าลบ ( $\gamma = -0.058, t = 1.649$ ) แต่มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการรับรู้ความสามารถของตนเอง ( $IE = 0.928$ ) ทำให้มีอิทธิพลรวม ( $TE = 0.986$ ) สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่เสนอว่า เมื่อพนักงานได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนา จะช่วยให้พนักงานเกิดความมั่นใจในศักยภาพของตนเองมากขึ้น เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้พนักงานมีคุณสมบัติเหมาะสมและพร้อมสำหรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น ซึ่งส่งผลให้เกิดการยกระดับประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ (Saleh, A. S., Piaw, C. Y., & Idris, A. R., 2015) ทั้งยังมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนองค์การ โดยเป็นกลไกที่ช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวต่อแนวทางใหม่ของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ดีภายในองค์การ (Khanfar, S. M., 2014)

**สมมติฐานที่ 6** การรับรู้ความสามารถของตนเองมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\gamma = 0.293, t = 7.038$ ) สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Bandura (1986) ที่ว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ความเชื่อมั่นในตนเองช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่งผลให้พนักงานสามารถจัดการกับงานและปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Cavazotte, F. et al., 2013) โดยประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้รับผลกระทบจากปัจจัยอื่นๆ เช่น การรับรู้ความสามารถในตนเอง ความรู้ ทักษะต่างๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมและการพัฒนา แรงจูงใจและความสัมพันธ์ในการทำงาน ความต้องการที่จะมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เมื่อคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้แล้ว พนักงานจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น และจะนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่องค์การตั้งเป้าหมายไว้ได้สำเร็จ (Abun D. N., 2021)

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) แผนการพัฒนาระยะสั้น ผู้นำหรือผู้บริหารควรมุ่งเน้นการบริหารอย่างเสมอภาค ยุติธรรม และโปร่งใส เพื่อสร้างความร่วมมือและขวัญกำลังใจให้พนักงานทำงานอย่างเต็มกำลัง แสดงออกถึงความจริงใจ และปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียม พร้อมส่งเสริมวัฒนธรรมการให้คำชมเชยจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงอย่างเหมาะสม ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้ความสามารถของตนเองและมีแรงผลักดันในการพัฒนาคุณภาพของผลงานอย่างต่อเนื่อง มีระบบประเมินผลงานที่เป็นธรรมและรางวัลที่โปร่งใสจะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น พนักงานจะสามารถทำงานลุล่วงก่อนเวลาที่กำหนด ได้ผลลัพธ์ตรงหรือมากกว่าตามเป้าหมาย

2) แผนการพัฒนาระยะยาว มุ่งเน้นการยกระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณธรรม ยุติธรรม และเปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วม จัดให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ซึ่งช่วยให้พนักงานสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงระบบการทำงานและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ผู้นำควรเสริมสร้างการรับรู้ความสามารถของตนเองให้กับพนักงานผ่านการให้คำชมเชยและการยอมรับในความสามารถอย่างจริงใจ ซึ่งเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจ มุ่งมั่น และทำงานได้ตรงตามเป้าหมายหรือเกินกว่าที่กำหนด ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรนำเสนอกรอบแนวคิดที่สามารถประยุกต์ใช้และต่อยอดการวิจัยในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องได้ เช่น ตัวแปรด้านภาวะผู้นำแบบปรับตัว, ทีมที่ทรงพลัง, การฝังตริงในงาน, ขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และตัวแปรด้านการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นทิศทางสำคัญของการพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในศตวรรษที่ 21 รวมถึงเป็นแนวทางการพัฒนาให้กับธุรกิจอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องจักรของ SMEs ในเขตพื้นที่อื่น ๆ ของประเทศ ช่วยยกระดับศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมบริการซ่อมบำรุงในประเทศไทย ให้เติบโตอย่างยั่งยืนในโอกาสต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กรมประชาสัมพันธ์. (2568). “ทรมป์” ส่งจดหมายถึงไทย ยืนยันเก็บภาษีนำเข้าสหรัฐฯ 36% มีผล 1 สิงหาคมนี้. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2568, จาก <https://www.prd.go.th/th/content/category/detail/id/33/iid/404132>.
- กรมอุตุนิยมวิทยา. (2568). สถานการณ์เหตุการณ์แผ่นดินไหว, สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2568, จาก [https://earthquake.tmd.go.th/announce/file/announce-20250328152345.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://earthquake.tmd.go.th/announce/file/announce-20250328152345.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- ปัทมกร ปิยนราวิชญ์ และอุษณี มงคลพิทักษ์สุข. (2568). ภาวะผู้นำแบบเพิ่มพลังอำนาจองค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สังกัด กรุงเทพมหานคร. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 10(2), 507–523.
- Abun, D., Nicolas, M. T., Apollo, E., Magallanes, T., & Encarnacion, M. J. (2021). Employees' self-efficacy and work performance of employees as mediated by work environment. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147–4478), 10, 01–15
- Antonakis, J. (2012). *Transformational and charismatic leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International journal of public administration*, 17(3–4), 541–554.
- Cavazotte, F., Moreno, V., & Bernardo, J. (2013). Transformational leaders and work performance: The mediating roles of identification and self-efficacy. *BAR–Brazilian Administration Review*, 10, 490–512.
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A First Course in Factor Analysis*. (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 16, 297–334.
- Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of personality and Social Psychology*, 18(1), 105.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7th Edition, Pearson, New York.

- Hamdan, G., Edward, C., & Kristianir, Z. (2024). Exploring the Impact of Transformational Leadership on Employee Performance: Insights into Organizational Effectiveness and Leadership Behavior. *Inspirasi & Strategi (INSPIRAT). Jurnal Kebijakan Publik & Bisnis*, 14(2), 73–82.
- Kalton, G. (1983). *Introduction to Survey Sampling*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Khalid, B., & Naumova, E. (2021). Digital transformation SCM in view of Covid–19 from Thailand SMEs perspective. *Glob. Chall. Digit. Transform. Mark*, 1, 49–66.
- Khanfar, S. M. (2014). Training and its important in the efficiency of employees' performance in five–star hotels in Jordan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 6(2), 137.
- Saleh, A. S., Piaw, C. Y., & Idris, A. R. (2015). Factors influencing the employees' service performance in Ministry Of Education in Sultanate of Oman. *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, 197, 23–30.
- Suharnawan, G. B., Arief, S., Prakoso, L. Y., Ritonga, S., Lionardo, A., & Umanailo, M. C. (2022). *Analysis of Training and Development on Performance through Professionalism and Hard Skill Competence for Civil service Police Unit in Jeneponto Regency*. Proceedings of the First Australian International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Sydney, Australia, December 20–22, 2022.