

### บทที่ 3

#### ผลการวิจัย

##### ตอนที่ 1 ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็น ผู้ประกอบอาชีพธุรกิจเครือข่าย (Network marketing, direct distributor) 473 คน โดยแบ่งเป็น ผู้นำองค์กรจำนวน 43 คน ซึ่งมีอายุระหว่าง 23-42 ปี มีค่าเฉลี่ยของอายุคือ 30.51 ปี ( $SD = 3.78$ ) รายละเอียดดังแสดงในตาราง 4 และผู้ตามในองค์กร 430 คน ซึ่งมีอายุระหว่าง 18-45 ปี มีค่าเฉลี่ยของอายุคือ 29.58 ปี ( $SD = 5.16$ ) รายละเอียดดังแสดงในตาราง 5 และนำเสนอค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้ ในตาราง 7

ตาราง 7

ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้

ตัวแปร	n	M	SD	พิสัยของคะแนนที่เป็นไปได้		พิสัยของคะแนนจริง	
				Min	Max	Min	Max
1. N	43	2.74	0.98	1	5	1.10	4.30
2. E	43	3.17	1.02	1	5	1.80	4.40
3. O	43	3.27	0.85	1	5	1.90	4.40
4. A	43	3.60	0.57	1	5	2.60	4.50
5. C	43	3.33	0.87	1	5	2.10	4.80
6. Performance	430	113,527.13	82,253.56	0	333,333	4,166.67	300,000.00
7. Trust	430	3.80	1.05	1	5	1.10	5.00
8. CE	430	3.77	0.89	1	5	1.67	5.00
9. TL	430	3.70	0.67	1	5	2.11	4.64

## ตอนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

**สมมติฐานข้อที่ 1** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำ มีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม  
**สมมติฐานข้อที่ 1ก** การแสดงออกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม  
**สมมติฐานข้อที่ 1ข** ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางลบต่อผลงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 1ค** ความมีจิตสำนึกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม  
**สมมติฐานข้อที่ 1ง** ความเป็นมิตรของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม  
**สมมติฐานข้อที่ 1จ** การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 1** ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระคือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำกับ ตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 1ก** การแสดงออกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม  
 เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างการแสดงออกของผู้นำกับผลงานของผู้ตาม พบว่า การแสดงออกของผู้นำมีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .30, \beta = .30, p = .000$ , หนึ่งหาง) นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1ก

**สมมติฐานข้อที่ 1ข** ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางลบต่อผลงานของผู้ตาม  
 เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำกับผลงานของผู้ตาม พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = -.13, \beta = -.13, p = .103$ , หนึ่งหาง) นั่นคือ ผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1ข

**สมมติฐานข้อที่ 1ค** ความมีจิตสำนึกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม  
 เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างความมีจิตสำนึกของผู้นำกับผลงานของผู้ตาม พบว่า ความมีจิตสำนึกมีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .64, \beta = .64, p = .000$ , หนึ่งหาง) นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1ค

**สมมติฐานข้อที่ 1ง** ความเป็นมิตรของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างความเป็นมิตรของผู้นำกับผลงานของผู้ตาม พบว่า ความเป็นมิตรของผู้นำมีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .52, \beta = .52, p = .000$ , หนึ่งหาง) นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1ง

**สมมติฐานข้อที่ 1จ** การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ กับผลงานของผู้ตาม พบว่า การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำมีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .31, \beta = .31, p = .000$ , หนึ่งหาง) นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1จ

**สรุปได้ว่า**

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งหมด คือ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม ในขณะที่ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม

**ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2**

**สมมติฐานข้อที่ 2** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 2ก** การแสดงออกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 2ข** ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางลบต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 2ค** ความมีจิตสำนึกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 2ง** ความเป็นมิตรของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 2จ** การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 2 ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระ คือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำกับ ตัวแปรตาม คือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 2ก** การแสดงออกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างการแสดงออกของผู้นำกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า การแสดงออกของผู้นำมีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .54, \beta = .54, p = .000$ , หนึ่งหาง) นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2ก

**สมมติฐานข้อที่ 2ข** ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางลบต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = -.06, \beta = -.06, p = .121$ , หนึ่งหาง) นั่นคือ ผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2ข

**สมมติฐานข้อที่ 2ค** ความมีจิตสำนึกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างความมีจิตสำนึกของผู้นำกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า ความมีจิตสำนึกมีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .57, \beta = .57, p = .000$ , หนึ่งหาง) นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2ค

**สมมติฐานข้อที่ 2ง** ความเป็นมิตรของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างความเป็นมิตรของผู้นำกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า ความเป็นมิตรของผู้นำมีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจใน

ตัวผู้นำของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .48, \beta = .48, p = .000$ , หนึ่งทาง นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2ง

**สมมติฐานข้อที่ 2จ** การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ กับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำมีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .44, \beta = .44, p = .000$ , หนึ่งทาง) นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2จ

**สรุปได้ว่า**

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2 เกือบทั้งหมด คือ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม ในขณะที่ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

**ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3**

**สมมติฐานข้อที่ 3** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3ก** การแสดงออกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3ข** ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางลบต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3ค** ความมีจิตสำนึกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3ง** ความเป็นมิตรของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3จ** การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 3 ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระคือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำกับ ตัวแปรตาม คือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3ก** การแสดงออกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างการแสดงออกของผู้นำกับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม พบว่า การแสดงออกของผู้นำมีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .55$ ,  $\beta = .55$ ,  $p = .000$ , หนึ่งหาง) นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3ก

**สมมติฐานข้อที่ 3ข** ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางลบต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำกับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = -.08$ ,  $\beta = -.08$ ,  $p = .054$ , หนึ่งหาง) นั่นคือ ผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3ข

**สมมติฐานข้อที่ 3ค** ความมีจิตสำนึกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างความมีจิตสำนึกของผู้นำกับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม พบว่า ความมีจิตสำนึกมีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .63$ ,  $\beta = .63$ ,  $p = .000$ , หนึ่งหาง) นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3ค

**สมมติฐานข้อที่ 3ง** ความเป็นมิตรของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างความเป็นมิตรของผู้นำกับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม พบว่า ความเป็นมิตรของผู้นำมีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .54, \beta = .54, p = .000$ , หนึ่งทาง) นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3ง

**สมมติฐานข้อที่ 3จ** การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

เมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ กับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม พบว่า การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำมีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .45, \beta = .45, p = .000$ , หนึ่งทาง) นั่นคือ ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3จ

**สรุปได้ว่า**

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3 เกือบทั้งหมด คือ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม ในขณะที่ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**ตอนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4**

**สมมติฐานข้อที่ 4** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำมีอิทธิพลกับผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่าน

**สมมติฐานข้อที่ 4ก** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำมีอิทธิพลกับผลงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่าน

**สมมติฐานข้อที่ 4ข** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำมีอิทธิพลกับความไว้วางใจในตัวของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่าน

**สมมติฐานข้อที่ 4ค** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำมีอิทธิพลกับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่าน

สมมติฐานข้อที่ 4 ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ระหว่างตัวแปรตามคือ ผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม กับตัวแปรอิสระคือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำ โดยมีตัวแปรส่งผ่าน คือความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป ด้วยวิธีของ Baron และ Kenny (1986) โดยมีขั้นตอนการทดสอบสมมติฐาน 6 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สัมประสิทธิ์ความถดถอยของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ กับ ตัวแปรส่งผ่าน คือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป โดยค่าสัมประสิทธิ์ของความถดถอย คือ ค่า a

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์สัมประสิทธิ์ความถดถอยของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรส่งผ่าน คือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป กับ ตัวแปรตาม คือ ผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยค่าสัมประสิทธิ์ของความถดถอย คือ ค่า b

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์สัมประสิทธิ์ความถดถอยของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ กับ ตัวแปรตาม คือ ผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยค่าสัมประสิทธิ์ของความถดถอย คือ ค่า c

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์สัมประสิทธิ์ความถดถอยของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ และตัวแปรส่งผ่าน คือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป กับ ตัวแปรตาม คือ ผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยค่าสัมประสิทธิ์ของความถดถอย คือ ค่า c'

ขั้นตอนที่ 5 นำค่า a, b, c, c' ที่ได้ มาวิเคราะห์ตามวิธีของ Baron และ Kenny (1986) คือ ถ้า c' = 0 แล้วแสดงว่าเป็นอิทธิพลการส่งผ่านแบบสมบูรณ์ (perfect mediation) ในขณะที่ ถ้า c' < c แสดงว่า เป็นอิทธิพลการส่งผ่านแบบบางส่วน (partial mediation)

ขั้นตอนที่ 6 นำค่า a, b,  $S_a$ ,  $S_b$  มาคำนวณวิเคราะห์ด้วย Sobel Test เพื่อทดสอบค่าสำคัญของอิทธิพลทางอ้อม โดยการวิเคราะห์ Sobel Test นั้นใช้โปรแกรมคำนวณจาก <http://people.ku.edu/~preacher/sobel/sobel.htm> ซึ่งทำขึ้นโดย Preacher และ Leonardelli (2010)



### ผลการทดสอบในขั้นตอนที่ 1

เป็นการทดสอบเพื่อหาค่า  $a$  โดยการวิเคราะห์หสัมพันธ์ประสิทธิผลของความถดถอยของความสัมพันธ์โดยให้ตัวแปรอิสระ คือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ และ ตัวตาม คือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป

พบว่า การแสดงออกของผู้นำ สามารถทำนายความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 32 ( $R^2 = .32$ ) ดังแสดงในตาราง 8 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$TL = 2.52 + 0.37 E$$

#### ตาราง 8

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การแสดงออก (E) กับตัวแปรตามคือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป (TL) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	R	B	SE B	$\beta$	$R^2$
E	.56***	0.37***	0.03	0.56***	.32
ค่าคงที่		2.52	0.09		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ ไม่สามารถทำนายความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 0 ( $R^2 = .00$ ) ดังแสดงในตาราง 9

#### ตาราง 9

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ (N) กับตัวแปรตามคือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป (TL) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	r	B	SE B	$\beta$	$R^2$
N	-.05	-0.03	0.03	-0.12	.00
ค่าคงที่		3.79	0.10		

พบว่า ความมีจิตสำนึกของผู้นำ สามารถทำนายความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 45 ( $R^2 = .45$ ) ดังแสดงในตาราง 10 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$TL = 1.99 + 0.51 C$$

ตาราง 10

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความมีจิตสำนึก (C) กับตัวแปรตามคือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป (TL) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
C	.67***	0.51***	0.03	0.67***	.45
ค่าคงที่		1.99	0.09		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า ความเป็นมิตรของผู้นำ สามารถทำนายความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 31 ( $R^2 = .31$ ) ดังแสดงในตาราง 11 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$TL = 1.35 + 0.65 A$$

ตาราง 11

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความเป็นมิตร (A) กับตัวแปรตามคือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป (TL) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
A	.55***	0.65***	0.05	0.55***	.31
ค่าคงที่		1.35	0.17		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ สามารถทำนายความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 23 ( $R^2 = .23$ ) ดังแสดงในตาราง 12 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$TL = 2.46 + 0.38 O$$

ตาราง 12

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การเปิดรับประสบการณ์ (O) กับตัวแปรตามคือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป (TL) (n = 430)

ตัวแปร	r	B	SE B	$\beta$	R <sup>2</sup>
O	.46***	0.38***	0.03	0.48***	.23
ค่าคงที่		2.46	0.11		

\*\*\*p < .001, หนึ่งหาง.

### ผลการทดสอบในขั้นตอนที่ 2

เป็นการทดสอบเพื่อหาค่า b โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ความถดถอยของความสัมพันธ์โดยให้ตัวแปรอิสระ คือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป และ ตัวแปรตาม คือ ผลงานความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

พบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 37 (R<sup>2</sup> = .37) ดังแสดงในตาราง 13 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Performance} = -162,595.00 + 74,632.11 TL$$

ตาราง 13

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม (Performance) (n = 430)

ตัวแปร	r	B	SE B	$\beta$	R <sup>2</sup>
TL	.61***	74,632.11***	4,724.57	0.61***	.37
ค่าคงที่		-162,595.00	17,762.56		

\*\*\*p < .001, หนึ่งหาง.

พบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 87 ( $R^2 = .87$ ) ดังแสดงในตาราง 14 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Trust} = -1.59 + 1.46 \text{ TL}$$

ตาราง 14

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม (Trust) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
TL	.93***	1.46***	0.03	0.93***	.87
ค่าคงที่		-1.59	0.10		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 88 ( $R^2 = .88$ ) ดังแสดงในตาราง 15 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{CE} = -0.88 + 1.26 \text{ TL}$$

ตาราง 15

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม (CE) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
TL	.94***	1.26***	0.02	0.94***	.88
ค่าคงที่		-0.88	0.08		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

### ผลการทดสอบในขั้นตอนที่ 3

เป็นการทดสอบเพื่อหาค่า  $c$  โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ความถดถอยของความสัมพันธ์โดยให้ตัวแปรอิสระ คือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ และ ตัวแปรตาม คือ ผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

พบว่า การแสดงออกของผู้นำ สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 9 ( $R^2 = .09$ ) ดังแสดงในตาราง 16 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Performance} = 37,259.49 + 24,076.86 E$$

ตาราง 16

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การแสดงออก (E) กับตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม (Performance) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
E	.30***	24,076.86***	3,765.65	0.30***	.09
ค่าคงที่		37,259.49	12,517.24		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ ไม่สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2 ( $R^2 = .02$ ) ดังแสดงในตาราง 17

ตาราง 17

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ (N) กับตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม (Performance) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
N	-.13	-11,352.10	4,050.95	-0.13	.02
ค่าคงที่		144,177.70	11,623.99		

พบว่า ความมีจิตสำนึกของผู้นำ สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 41 ( $R^2 = .41$ ) ดังแสดงในตาราง 18 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Performance} = -87,730.10 + 60,097.65 C$$

ตาราง 18

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความมีจิตสำนึก (C) กับตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม (Performance) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
C	.64***	60,097.65***	3,469.64	0.64***	.41
ค่าคงที่		-87,730.10	12,011.60		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า ความเป็นมิตรของผู้นำ สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 27 ( $R^2 = .27$ ) ดังแสดงในตาราง 19 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Performance} = -155,601.00 + 74,421.42 A$$

ตาราง 19

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความเป็นมิตร (A) กับตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม (Performance) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
A	.52***	74,421.42***	5,961.37	0.52***	.27
ค่าคงที่		-155,601.00	21,824.46		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 10 ( $R^2 = .10$ ) ดังแสดงในตาราง 20 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Performance} = 14,650.91 + 29,975.17 O$$

ตาราง 20

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การเปิดรับประสบการณ์ (O) กับตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม (Performance) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
O	.31***	29,975.17***	4,467.98	0.31***	.10
ค่าคงที่		14,650.91	15,214.53		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า การแสดงออกของผู้นำ สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 30 ( $R^2 = .30$ ) ดังแสดงในตาราง 21 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Trust} = 2.01 + 0.56 E$$

ตาราง 21

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การแสดงออก (E) กับตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม (Trust) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
E	.54***	0.56***	0.04	0.54***	.30
ค่าคงที่		2.01	0.14		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ ไม่สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 0 ( $R^2 = .00$ ) ดังแสดงในตาราง 22

## ตาราง 22

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ (N) กับตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม (Trust) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
N	-.06	-0.06	0.05	-0.06	.00
ค่าคงที่		3.96	0.15		

พบว่า ความมีจิตสำนึกของผู้นำ สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 33 ( $R^2 = .33$ ) ดังแสดงในตาราง 23 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Trust} = 1.53 + 0.68 C$$

## ตาราง 23

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความมีจิตสำนึก (C) กับตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม (Trust) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
C	.65***	0.68***	0.05	0.65***	.4\33
ค่าคงที่		1.53	0.17		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า ความเป็นมิตรของผู้นำ สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 23 ( $R^2 = .23$ ) ดังแสดงในตาราง 24 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Trust} = 0.62 + 0.88 A$$

ตาราง 24

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความเป็นมิตร (A) กับตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม (Trust) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
A	.48***	0.88***	0.08	0.48***	.23
ค่าคงที่		0.62	0.28		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 20 ( $R^2 = .20$ ) ดังแสดงในตาราง 25 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Trust} = 2.00 + 0.55 O$$

ตาราง 25

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การเปิดรับประสบการณ์ (O) กับตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม (Trust) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
O	.44***	0.55***	0.05	0.44***	.20
ค่าคงที่		2.00	0.18		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า การแสดงออกของผู้นำ สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 30 ( $R^2 = .30$ ) ดังแสดงในตาราง 26 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$CE = 2.23 + 0.49 E$$

ตาราง 26

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การแสดงออก (E) กับตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม (CE) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
E	.55***	0.49***	0.04	0.55***	.30
ค่าคงที่		2.23	0.12		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ ไม่สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 1 ( $R^2 = .01$ ) ดังแสดงในตาราง 27

ตาราง 27

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ (N) กับตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม (CE) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
N	-.08	-0.07	0.04	-0.08	.01
ค่าคงที่		3.96	0.13		

พบว่า ความมีจิตสำนึกของผู้นำ สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 40 ( $R^2 = .40$ ) ดังแสดงในตาราง 28 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$CE = 1.63 + 0.64 C$$

## ตาราง 28

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความมีจิตสำนึก (C) กับตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม (CE) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
C	.63***	0.64***	0.04	0.63***	.40
ค่าคงที่		1.63	0.13		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า ความเป็นมิตรของผู้นำ สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 29 ( $R^2 = .29$ ) ดังแสดงในตาราง 29 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$CE = 0.71 + 0.85 A$$

## ตาราง 29

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความเป็นมิตร (A) กับตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม (CE) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
A	.54***	0.85***	0.06	0.54***	.29
ค่าคงที่		0.71	0.23		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

พบว่า การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 20 ( $R^2 = .20$ ) ดังแสดงในตาราง 30 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$CE = 1.96 + 0.55 A$$

ตาราง 30

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การเปิดรับประสบการณ์ (O) กับตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม (CE) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
O	.45***	0.48***	0.05	0.45***	.20
ค่าคงที่		2.20	0.16		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

#### ผลการทดสอบในขั้นตอนที่ 4

เป็นการทดสอบเพื่อหาค่า  $c'$  โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ความถดถอยของความสัมพันธ์โดยให้ตัวแปรอิสระร่วมกัน คือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป และ ตัวแปรตาม คือ ผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

เมื่อให้ การแสดงออก กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม พบว่า การแสดงออกของผู้นำ ไม่สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ แต่อย่างไรก็ตามพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 37 ( $R^2 = .37$ ) ดังแสดงในตาราง 31 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Performance} = -162,392.00 + 79,171.89 \text{ TL}$$

ตาราง 31

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การแสดงออก (E) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม (Performance) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
E	.30***	-5,366.65	3,779.35	-0.07	.37
TL	.61***	79,171.89***	5,699.98	0.64***	
ค่าคงที่		-162,392.00	17,742.09		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ แต่อย่างไรก็ตามพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 38 ( $R^2 = .38$ ) ดังแสดงในตาราง 31 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Performance} = -136,221.00 + 74,012.04 \text{ TL}$$

ตาราง 32

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ (N) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม (Performance) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
N	-.13	-8,918.45	3,227.90	-0.15	
TL	.61***	74,012.04***	4,693.74	0.68***	.38
ค่าคงที่		-136,221.00	20,045.25		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ ความมีจิตสำนึก กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม พบว่า ทั้งความมีจิตสำนึกและความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 47 ( $R^2 = .47$ ) ดังแสดงในตาราง 33 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Performance} = -165,813.00 + 39,964.81 \text{ C} + 39,327.73 \text{ TL}$$

ตาราง 33

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความมีจิตสำนึก (C) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม (Performance) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
C	.64***	39,964.81	4,464.23	0.43***	
TL	.61***	39,327.73	5,864.34	0.32***	.47
ค่าคงที่		-165,813.00	16,321.80		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ ความเป็นมิตร กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม พบว่า ความเป็นมิตรของผู้นำ และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 42 ( $R^2 = .42$ ) ดังแสดงในตาราง 34 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Performance} = -232,632.00 + 37,514.53 A + 56,894.27 TL$$

ตาราง 34

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความเป็นมิตร (A) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม (Performance) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
A	.52***	37,514.53***	6,401.57	0.26***	
TL	.70***	56,894.27***	5,465.35	0.46***	.42
ค่าคงที่		-232,632.00	20,869.57		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ การเปิดรับประสบการณ์ กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม พบว่า การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำไม่สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ แต่อย่างไรก็ตามพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายผลงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 37 ( $R^2 = .37$ ) ดังแสดงในตาราง 35 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Performance} = -165,356.00 + 73,091.77 \text{ TL}$$

#### ตาราง 35

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การเปิดรับประสบการณ์ (O) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม (Performance) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
O	.31***	2,564.51	4,244.46	0.03	
TL	.70***	73,091.77***	5,371.60	0.59***	.37
ค่าคงที่		-165,356.00	18,353.46		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ การแสดงออก กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า การแสดงออกของผู้นำไม่สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ แต่อย่างไรก็ตามพบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 87 ( $R^2 = .87$ ) ดังแสดงในตาราง 36 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Trust} = -1.58 + 1.43 \text{ TL}$$

#### ตาราง 36

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การแสดงออก (E) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม (Trust) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
E	.54***	0.03	0.02	0.03	
TL	.93***	1.43***	0.03	0.91***	.87
ค่าคงที่		-1.58	0.10		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ แต่อย่างไรก็ตามพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 87 ( $R^2 = .87$ ) ดังแสดงในตาราง 37 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Trust} = -1.55 + 1.46 \text{ TL}$$

ตาราง 37

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ (N) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม (Trust) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
N	-0.06	-0.01	0.02	-0.01	
TL	.94***	1.46***	0.03	0.93***	.87
ค่าคงที่		-1.55	0.12		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ ความมีจิตสำนึก กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า ทั้งความมีจิตสำนึก และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 87 ( $R^2 = .87$ ) ดังแสดงในตาราง 38 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Trust} = -1.58 - 0.12 C + 1.56 \text{ TL}$$

## ตาราง 38

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความมีจิตสำนึก (C) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม (Trust) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
C	.57***	-0.12***	0.03	-0.10***	
TL	.94***	1.56***	0.04	1.00***	.87
ค่าคงที่		-1.58	0.10		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ ความเป็นมิตร กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า ความเป็นมิตรของผู้นำสามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ ที่ระดับ .05 แต่อย่างไรก็ตามพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 87 ( $R^2 = .87$ ) ดังแสดงในตาราง 39 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Trust} = -1.41 - 0.09 A + 1.50 \text{ TL}$$

## ตาราง 39

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความเป็นมิตร (A) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม (Trust) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
A	.48***	-0.09*	0.04	-0.05*	
TL	.94***	1.50***	0.03	0.96***	.87
ค่าคงที่		-1.41	0.13		

\* $p < .05$ , หนึ่งหาง., \*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ การเปิดรับประสบการณ์ กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำไม่สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้

แต่อย่างไรก็ตามพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 87 ( $R^2 = .87$ ) ดังแสดงในตาราง 40 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{Trust} = -1.59 + 1.46 \text{ TL}$$

ตาราง 40

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การเปิดรับประสบการณ์ (O) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม (Trust) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
O	.44***	0.00	0.03	0.00	
TL	.94***	1.46***	0.03	0.93***	.87
ค่าคงที่		-1.59	0.11		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ การแสดงออก กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม พบว่าการแสดงออกของผู้นำไม่สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ แต่อย่างไรก็ตามพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ตามลำดับ และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 88 ( $R^2 = .88$ ) ดังแสดงในตาราง 41 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{CE} = -0.88 + 1.23 \text{ TL}$$



ตาราง 41

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การแสดงออก (E) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม (CE) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
E	.55***	0.03	0.02	0.03	
TL	.94***	1.23***	0.03	0.92***	.88
ค่าคงที่		-0.88	0.08		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งทาง.

เมื่อให้ ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำสามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ ที่ระดับ .05 และพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ตามลำดับ และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 89 ( $R^2 = .89$ ) ดังแสดงในตาราง 42 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$CE = -0.79 - 0.03 N + 1.25 TL$$

ตาราง 42

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ (N) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม (CE) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
N	-.08	-0.03*	0.02	-0.03*	
TL	.94***	1.25***	0.02	0.94***	.89
ค่าคงที่		-0.79	0.09		

\* $p < .05$ , หนึ่งทาง., \*\*\* $p < .001$ , หนึ่งทาง.

เมื่อให้ ความมีจิตสำนึก กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม พบว่า ความมีจิตสำนึกของผู้นำไม่สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ แต่อย่างไรก็ตามพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ตามลำดับ และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 88 ( $R^2 = .88$ ) ดังแสดงในตาราง 43 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$CE = -0.88 + 1.26 TL$$

ตาราง 43

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความมีจิตสำนึก (C) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม (CE) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
C	.63***	-0.01	0.02	-0.01	
TL	.94***	1.26***	0.03	0.95***	.88
ค่าคงที่		-0.88	0.08		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ ความเป็นมิตร กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม พบว่า ความเป็นมิตรของผู้นำไม่สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ แต่อย่างไรก็ตามพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ตามลำดับ และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 88 ( $R^2 = .88$ ) ดังแสดงในตาราง 44 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$CE = -0.97 + 1.23 TL$$

ตาราง 44

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ ความเป็นมิตร (A) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม (CE) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
A	.54***	0.05	0.03	0.03	
TL	.94***	1.23***	0.03	0.92***	.88
ค่าคงที่		-0.97	0.10		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

เมื่อให้ การเปิดรับประสบการณ์ กับความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรอิสระร่วมกัน ในการวิเคราะห์ความถดถอย โดยมีตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม พบว่า การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำไม่สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ แต่อย่างไรก็ตามพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ สามารถทำนายความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตามได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ตามลำดับ และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 93 ( $R^2 = .93$ ) ดังแสดงในตาราง 44 โดยสามารถสร้างสมการถดถอยมาตรฐานได้ดังนี้

$$CE = -0.89 + 1.25 TL$$

ตาราง 45

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรอิสระคือ การเปิดรับประสบการณ์ (O) และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำ (TL) กับตัวแปรตามคือ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม (CE) ( $n = 430$ )

ตัวแปร	$r$	$B$	$SE B$	$\beta$	$R^2$
O	.45***	0.01	0.02	0.00	
TL	.94***	1.25***	0.03	0.94***	.93
ค่าคงที่		-0.89	0.09		

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

### ผลการทดสอบในขั้นตอนที่ 5

เป็นขั้นตอนที่นำค่า  $a, b, c, c'$  ที่ได้ มาวิเคราะห์ตามวิธีของ Baron และ Kenny (1986) คือ ถ้า  $c' > 0$  แล้ว ให้ใช้สมการ  $ab = c - c'$  หากค่าประมาณทั้ง 2 ข้างของสมการมีค่าเท่ากัน แสดงว่า ตัวแปรส่งผ่านมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ ได้ผลดังแสดงในตาราง 46

พบว่า หากมีอิทธิพลของตัวแปรส่งผ่านเกิดขึ้น ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป อิทธิพลเป็นตัวแปรส่งผ่านแบบบางส่วนต่อความสัมพันธ์ระหว่าง การแสดงออก ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำกับผลงานของผู้ตาม ระหว่างความมีจิตสำนึกผู้นำกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม ในทางตรงข้ามความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปอิทธิพลเป็นตัวแปรส่งผ่านแบบสมบูรณ์ต่อความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงออก ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม และระหว่างการแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำกับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม ดังแสดงในตาราง 46

### ผลการทดสอบในขั้นตอนที่ 6

เป็นการนำค่า  $a, b, S_a, S_b$  มาคำนวณวิเคราะห์ด้วย Sobel Test เพื่อทดสอบค่านัยสำคัญของอิทธิพลทางอ้อม โดยการวิเคราะห์ Sobel Test นั้นใช้โปรแกรมคำนวณจาก <http://people.ku.edu/~preacher/sobel/sobel.htm> ได้ผลดังแสดงในตาราง 47

พบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป มีอิทธิพลในฐานะตัวแปรส่งผ่านอย่างมีนัยสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างทั้งการแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ กับผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม แต่ไม่มีนัยสำคัญในฐานะตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ กับผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม ดังแสดงในตาราง 47

ค่าสัมประสิทธิ์ที่ใช้ และผลการวิเคราะห์ตามวิธีของ Baron และ Kenny (1986)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรส่งผ่าน	ตัวแปรตาม	a	b	c	c'	ab	c-c'	ขนาดอิทธิพลส่งผ่าน
E			0.37	74,632.11	24,076.86	-5,366.65	27,613.88	29,443.51	การส่งผ่านแบบบางส่วน
N			-0.03	74,632.11	-11,352.10	-8,918.45	-2,238.96	-2,433.65	การส่งผ่านแบบบางส่วน
C	TL	Performance	0.51	74,632.11	60,097.65	39,964.81	38,062.38	20,132.84	การส่งผ่านแบบบางส่วน
A			0.65	74,632.11	74,421.42	37,514.53	48,510.87	36,906.89	การส่งผ่านแบบบางส่วน
O			0.38	74,632.11	29,975.17	2,564.51	28,360.20	27,410.66	การส่งผ่านแบบบางส่วน
E			0.37	1.46	0.56	0.03	0.54	0.53	การส่งผ่านแบบสมบูรณ์
N			-0.03	1.46	-0.06	-0.01	-0.04	-0.05	การส่งผ่านแบบสมบูรณ์
C	TL	Trust	0.51	1.46	0.68	-0.12	0.74	0.80	การส่งผ่านแบบบางส่วน
A			0.65	1.46	0.88	-0.09	0.95	0.97	การส่งผ่านแบบสมบูรณ์
O			0.38	1.46	0.55	0.00	0.55	0.55	การส่งผ่านแบบสมบูรณ์
E			0.37	1.26	0.49	0.03	0.47	0.46	การส่งผ่านแบบสมบูรณ์
N			-0.03	1.26	-0.07	-0.03	-0.04	-0.04	การส่งผ่านแบบสมบูรณ์
C	TL	CE	0.51	1.26	0.64	-0.01	0.64	0.65	การส่งผ่านแบบสมบูรณ์
A			0.65	1.26	0.85	0.05	0.82	0.80	การส่งผ่านแบบสมบูรณ์
O			0.38	1.26	0.48	0.01	0.48	0.47	การส่งผ่านแบบสมบูรณ์

ตาราง 47

## ผลการวิเคราะห์ Sobel Test

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรส่งผ่าน	ตัวแปรตาม	a	b	Sa	Sb	Sobel Test	SE	p
E			0.37	74,632.11	0.03	4,724.57	9.72***	2840.56	.000
N			-0.03	74,632.11	0.03	4,724.57	-1.00	2243.45	.318
C	TL	Performance	0.51	74,632.11	0.03	4,724.57	11.57***	3289.19	.000
A			0.65	74,632.11	0.05	4,724.57	10.04***	4832.78	.000
O			0.38	74,632.11	0.03	4,724.57	9.88***	2869.88	.000
E			0.37	1.46	0.03	0.03	11.96***	0.05	.000
N			-0.03	1.46	0.03	0.03	-1.00	0.04	.317
C	TL	Trust	0.51	1.46	0.03	0.03	16.05***	0.05	.000
A			0.65	1.46	0.05	0.03	12.56***	0.08	.000
O			0.38	1.46	0.03	0.03	12.26***	0.05	.000
E			0.37	1.26	0.03	0.02	12.10***	0.04	.000
N			-0.03	1.26	0.03	0.02	-1.00	0.04	.317
C	TL	CE	0.51	1.26	0.03	0.02	16.41***	0.04	.000
A			0.65	1.26	0.05	0.02	12.73***	0.06	.000
O			0.38	1.26	0.03	0.02	12.42***	0.04	.000

\*\*\* $p < .001$ , หนึ่งหาง.

## สรุปได้ว่า

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 4 บางส่วน คือ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลกับผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน

## สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำ มีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 1ก การแสดงออกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 1ข ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางลบต่อผลงานของผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 1ค ความมีจิตสำนึกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 1ง ความเป็นมิตรของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 1จ การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1ก 1ค 1ง และ 1จ คือ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม ในขณะที่ผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1ข ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 2 บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 2ก การแสดงออกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 2ข ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางลบต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 2ค ความมีจิตสำนึกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

สมมติฐานข้อที่ 2ง ความเป็นมิตรของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 2๑** การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2ก 2ค 2ง และ 2จ คือ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม ในขณะที่ผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2ข ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3ก** การแสดงออกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3ข** ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางลบต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3ค** ความมีจิตสำนึกของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3ง** ความเป็นมิตรของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 3จ** การเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3ก 3ค 3ง และ 3จ คือ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม ในขณะที่ผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3ข ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

**สมมติฐานข้อที่ 4** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำมีอิทธิพลกับผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่าน

**สมมติฐานข้อที่ 4ก** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำมีอิทธิพลกับผลงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่าน

**สมมติฐานข้อที่ 4ข** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำมีอิทธิพลกับความไว้วางใจในตัวของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่าน

**สมมติฐานข้อที่ 4ค** บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำมีอิทธิพลกับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 4ก เกือบทั้งหมด คือ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลกับผลงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 4ข เกือบทั้งหมด คือ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 4ค เกือบทั้งหมด คือ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลกับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน