

บทที่ 4

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเรื่อง "อิทธิพลของบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำต่อผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่าน" สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัย โดยแบ่งตามตัวแปรตามทั้ง 3 ตัวแปร คือ ผลงาน ความไว้วางใจในตัวผู้นำ และความคาดหวังที่จะเติบโตในงาน ได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลงานของผู้ตาม

ผลการวิจัยพบว่า การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม และความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลกับผลงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน

จากการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณระหว่างบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำกับผลงานของผู้ตาม พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำมีอิทธิพลทางบวกในระดับปานกลางค่อนข้างสูงต่อผลงานของผู้ตาม ที่ระดับนัยสำคัญ .001 ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับงานวิจัยต่าง ๆ (Aronson et al., 2006; Peterson et al., 2003) ซึ่งพบว่าการแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานของผู้ตาม โดยเฉพาะในองค์ประกอบของความมีจิตสำนึกมีอิทธิพลมากที่สุด นั่นคือบุคลิกภาพของผู้นำทั้ง 4 องค์ประกอบนี้ ส่งอิทธิพลต่อการทำงาน รวมถึงผลงานของผู้ตาม โดยเฉพาะในงานที่ผู้นำและผู้ตามต้องทำงานด้วยกันตลอด เมื่อผู้นำมีการแสดงออกสูง มีจิตสำนึกสูง มีความเป็นมิตรสูง และมีการเปิดรับประสบการณ์สูง จะส่งอิทธิพลต่อผู้ตามที่ทำงานด้วย มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยกลับไม่สอดคล้องในประเด็นของความไม่มั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งงานวิจัยต่าง ๆ พบว่าความไม่มั่นคงทางอารมณ์มีอิทธิพลทางลบต่อผลงานของผู้ตาม ทั้งนี้เป็นเพราะแม้ว่าผู้นำจะมีความไม่มั่นคงทางอารมณ์สูง แต่ผู้นำก็ไม่ได้แสดงความไม่มั่นคงทางอารมณ์ออกมาให้ผู้ตามเห็น หรือรับรู้ในระหว่างทำงาน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำจึงไม่มีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม

และเมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ระหว่างตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม กับตัวแปรอิสระ คือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำ โดยมีตัวแปรส่งผ่าน คือความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป พบว่า ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำไม่มีอิทธิพลกับผลงานของผู้ตาม และไม่ได้มีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน ในขณะที่การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำมีอิทธิพลกับผลงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งผลการวิจัยค่อนข้างสอดคล้องกับงานวิจัยต่าง ๆ (Bono & Judge, 2004; Hofmann & Jones, 2005; Judge & Bono, 2000; Lim & Ployhart, 2004) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบมีอิทธิพลต่อความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป และงานวิจัยต่าง ๆ (Bass et al, 2003; Bycio et al, 1995; Hater & Bass, 1988; Howell et al, 2005; Schaubroeck et al, 2007; Nemanich & Keller, 2007; Podsakoff & Bommer, 1996; สวรรุส นภวงส์ ณ อยุธยา, 2547) ที่พบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำมีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่าความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำ กับผลงานของผู้ตาม เพราะ Bass และ Avolio (2003) กล่าวว่า ผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นผู้นำที่สามารถผลักดันองค์การให้เจริญเติบโตก้าวหน้า สามารถกระตุ้นผู้ตามให้ปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การในทางที่ดีขึ้น

ดังนั้นถ้าองค์การใดต้องการให้ผลงานของผู้ตามสูงขึ้น ผู้นำในองค์การนั้น ๆ นอกจากจะควรมีบุคลิกภาพในด้านของ ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์สูง แล้วผู้นำในองค์การนั้น ๆ ก็ควรจะมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปสูงด้วย

อย่างไรก็ตามในงานวิจัยครั้งนี้ มีข้อจำกัดเนื่องจาก เป็นการเก็บข้อมูลจากหลายระดับ คือ เก็บข้อมูลบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบโดยให้ผู้นำองค์การตอบ แต่เก็บข้อมูลผลงานของผู้ตาม ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม และความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำโดยให้ผู้ตามในองค์การตอบ หลังจากนั้นจึงนำผลมารวมกันเป็นระดับเดียวกัน ซึ่งการแปลงข้อมูลจากหลายระดับให้เป็นระดับเดียวนั้น ทำให้ผลการวิจัยมีข้อจำกัด

ตอนที่ 2 ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

ผลการวิจัยพบว่า การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม และการแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน

จากการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยการแสดงออก และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำมีอิทธิพลทางบวกในระดับปานกลาง และความมีจิตสำนึก และความเป็นมิตรมีอิทธิพลทางบวกในระดับปานกลางค่อนข้างสูงต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hiraishi และคณะ (2008) ซึ่งพบว่า บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำมีอิทธิพลกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม โดยการแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม โดยเฉพาะในองค์ประกอบของการแสดงออก และความเป็นมิตรมีอิทธิพลมากที่สุด เนื่องจากผู้นำที่มีการแสดงออกสูง มีจิตสำนึกสูง มีความเป็นมิตรสูง และมีการเปิดรับประสบการณ์สูงนั้น ผู้ตามในองค์การนั้นจะรับรู้ได้ถึงความหวังดีที่ผู้นำคนนั้นมีต่อตนได้มากกว่า จึงทำให้ผู้ตามคนนั้นรู้สึกไว้วางใจในตัวผู้นำของตนมากกว่า แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยกลับไม่สอดคล้องในประเด็นของความไม่มั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งงานวิจัยของ Hiraishi และคณะ (2008) พบว่าความไม่มั่นคงทางอารมณ์มีอิทธิพลทางลบต่อผลงานของผู้ตาม ทั้งนี้เช่นเดียวกันกับในประเด็นของผลงานของผู้ตาม คือผู้นำไม่ได้แสดงความไม่มั่นคงทางอารมณ์ออกมาให้ผู้ตามเห็น หรือรับรู้ในระหว่างทำงาน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำจึงไม่มีอิทธิพลต่อผลงานของผู้ตาม

และเมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ระหว่างตัวแปรตามคือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม กับตัวแปรอิสระ คือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำ โดยมีตัวแปรส่งผ่าน คือความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป พบว่า การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำมีอิทธิพลกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งผลการวิจัยค่อนข้างสอดคล้องกับงานวิจัยต่าง ๆ (Bono & Judge, 2004; Hofmann & Jones, 2005; Judge & Bono, 2000; Lim & Ployhart, 2004) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบมีอิทธิพลต่อความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป และงานวิจัยต่าง ๆ (Podsakoff & Bommer, 1996; Podsakoff et al, 1990) ที่พบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในตัว

ผู้นำของผู้ตาม นอกจากนั้นผลการวิจัยยังพบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ เพราะ Bass และ Avolio (2003) ได้ให้นิยามของผู้นำแบบนักปฏิรูป ว่าเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ตาม รวมถึงมีสัญญาใจร่วมกันกับผู้ตาม และผู้ตามมีความรู้สึกที่ดีในการทำงานด้วยมากกว่าผู้นำประเภทอื่น แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยกลับพบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปไม่เป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างความไม่มั่นคงในอารมณ์ กับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม

ดังนั้นถ้าองค์กรใดต้องการให้ผู้ตามไว้วางใจในตัวผู้นำสูง ผู้นำในองค์กรนั้น ๆ นอกจากจะควรมีบุคลิกภาพในด้านของ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์สูง แล้วผู้นำในองค์กรนั้น ๆ ก็ควรมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปสูงด้วย

ตอนที่ 3 ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

ผลการวิจัย พบว่า การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม และการแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลกับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน

จากการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำกับความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม พบว่า การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยที่การแสดงออก และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลทางบวกในระดับปานกลาง ความมีจิตสำนึกมีอิทธิพลทางบวกในระดับสูง และ ความเป็นมิตรของผู้นำมีอิทธิพลทางบวกในระดับปานกลางค่อนข้างสูงต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับงานวิจัยของ Besser และ Shackelford (2007) ซึ่งพบว่าบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำมีอิทธิพลกับ ความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยการแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม เนื่องจากผู้นำที่มีการแสดงออกสูง มีจิตสำนึกสูง ความเป็นมิตรสูง และมีการเปิดรับประสบการณ์สูงนั้น ผู้ตามในองค์กรนั้นจะรับรู้ได้หากตนทำงานกับผู้นำคนนี้ ตนมีโอกาที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยกลับไม่สอดคล้องในประเด็นของความไม่มั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งงานวิจัยของ Besser และ Shackelford (2007) พบว่าความไม่มั่นคงทางอารมณ์ มีอิทธิพลทางลบต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยองค์ประกอบของความไม่มั่นคงทางอารมณ์มีอิทธิพลมากที่สุด ที่

ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกัน ทั้งนี้เช่นเดียวกันกับในประเด็นของผลงาน และความไว้วางใจในตัวผู้นำของผู้ตาม คือผู้นำไม่ได้แสดงความไม่มั่นคงทางอารมณ์ออกมาให้ผู้ตามเห็น หรือรับรู้ในระหว่างทำงาน จากประเด็นนี้แม้ว่าผู้นำจะมีความไม่มั่นคงทางอารมณ์สูงแต่ผู้ตามก็ยังคาดหวังถึงการเติบโตในหน้าที่การงานได้

และเมื่อวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ระหว่างตัวแปรตามคือ ผลงานของผู้ตาม กับตัวแปรอิสระ คือ บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบของผู้นำ โดยมีตัวแปรส่งผ่าน คือความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป พบว่า การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์ของผู้นำมีอิทธิพลกับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม โดยมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปของผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 งานวิจัยต่าง ๆ (Bono & Judge, 2004; Hofmann & Jones, 2005; Judge & Bono, 2000; Lim & Ployhart, 2004) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบมีอิทธิพลต่อความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูป และงานวิจัยของ Scandura และ Williams (2004) ที่พบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปมีอิทธิพลต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในงานผู้ตาม นอกจากนั้นผลการวิจัยยังพบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ เพราะ Bass และ Avolio (2003) และ Conger และ Kanungo (1988) ได้กล่าวว่าผู้นำแบบนักปฏิรูปเป็นผู้นำที่สามารถกระตุ้นผู้ตามให้ปฏิบัติภารกิจและพัฒนาตนเองได้เหนือกว่าที่ผู้ตามคาดหวังหรือตั้งเป้าไว้ได้ นอกจากนั้นยังทำงานกับผู้ตามเพื่อที่จะคิดวิธีการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ในขณะที่ก็พัฒนาผู้ตามไปในตัวด้วย ซึ่งทำให้ผู้ตามรู้สึกมั่นใจว่าหากทำงานกับผู้นำคนนี้ ตนเองก็จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้อย่างแน่นอน แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยกลับพบว่า ความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปไม่เป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างความไม่มั่นคงในอารมณ์ กับความคาดหวังที่จะเติบโตในงานของผู้ตาม

ดังนั้นถ้าองค์กรใดต้องการให้ผู้ตามมีความคาดหวังที่จะเติบโตในงานสูง ผู้นำในองค์กรนั้น ๆ นอกจากจะควรมีบุคลิกภาพในด้านของ การแสดงออก ความมีจิตสำนึก ความเป็นมิตร และการเปิดรับประสบการณ์สูง แล้วผู้นำในองค์กรนั้น ๆ ก็ควรมีความเป็นผู้นำแบบนักปฏิรูปสูงด้วย