



การพัฒนาเครื่องมือวัดและประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

DEVELOPMENT OF SCALE AND EFFECTIVENESS OF PROGRAM
FOR ENHANCING SELF-TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
OF MEDICAL REPRESENTATIVE IN THAILAND

อรรณเดช อุณหเลขกะ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2564

การพัฒนาเครื่องมือวัดและประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์
สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

DEVELOPMENT OF SCALE AND EFFECTIVENESS OF PROGRAM
FOR ENHANCING SELF-TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
OF MEDICAL REPRESENTATIVE IN THAILAND



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY
(Applied Psychology)

BEHAVIORAL SCIENCE RESEARCH INSTITUTE, Srinakharinwirot University

2021

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาเครื่องมือวัดและประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ของ

อรรถเดช อุณหเลขกะ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเทพ พูนพล) (ศาสตราจารย์ ดร.ชูชัย สมितिไกร)

..... ที่ปรึกษาร่วม กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล) (รองศาสตราจารย์ ดร.ดุษฎี อินทรประเสริฐ)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดารัตน์ ตันติวิวัฒน์)

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาเครื่องมือวัดและประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย
ผู้วิจัย	อรรถเดช อุดมหลักษณ์
ปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2564
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พลเทพ พูนพล
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมาย 4 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อค้นหาและทำความเข้าใจความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย 2) เพื่อสร้างแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และ 4) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เป็นการวิจัยผลฐานวิธีแบบทดลอง ในขั้นแรกดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยาจำนวน 4 ท่าน และผู้แทนยาจำนวน 7 ท่าน ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากนั้นผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยขึ้นจากผลการศึกษาในขั้นแรก นำไปเก็บข้อมูลเชิงปริมาณกับผู้แทนยาในประเทศไทยจำนวน 347 คน วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับได้เท่ากับ .918 และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า แบบจำลองการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่กำหนดให้องค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน วัดตัวแปรแฝงร่วมกันสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\text{Chi-square} = 1465.57$, $df = 523$, $\text{RMR} = 0.031$, $\text{SRMS} = 0.072$, $\text{RMSEA} = 0.072$ และ $\text{NFI} = 0.90$) ต่อมาผู้วิจัยพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยขึ้นและนำไปศึกษาประสิทธิผลในกลุ่มผู้แทนยาจำนวน 40 คน แบ่งเป็นกลุ่มที่ได้รับโปรแกรม 20 คน และกลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรม 20 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบวัดที่พัฒนาขึ้นที่ระยะก่อนการทดลอง หลังการทดลอง และติดตามผลการทดลองเมื่อผ่านไป 1 เดือน ผลการศึกษาพบว่า ผู้แทนยาที่ได้รับโปรแกรมมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบ 1) ที่ระยะหลังการทดลองกับก่อนการทดลอง และ 2) ที่ระยะติดตามผลการทดลองกับหลังการทดลอง ในขณะที่ผู้แทนยาในกลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรมมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยไม่แตกต่างไปจากเดิม

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง, ผู้แทนยา, ประสิทธิผลของโปรแกรม

Title	DEVELOPMENT OF SCALE AND EFFECTIVENESS OF PROGRAM FOR ENHANCING SELF-TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF MEDICAL REPRESENTATIVE IN THAILAND
Author	ATTADECH UNHALEKKA
Degree	DOCTOR OF PHILOSOPHY
Academic Year	2021
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Polthep Poonpol
Co Advisor	Assistant Professor Dr. Numchai Suppareerkchaisakul

The aims of this research are as follows: (1) to explore the meaning of the self-transformational leadership of medical representatives in Thailand (sTFL); (2) to develop an sTFL scale; (3) to develop an sTFL enhancing program; and (4) to study the effectiveness of an sTFL enhancing program. This research employed an intervention design of the mixed methods research. The qualitative study was conducted to explore the meaning of sTFL by in-depth interviews with four experts on the career paths of medical representatives and seven medical representatives in Thailand. The results showed that there were four components of sTFL: self-idealized influence, self-inspirational motivation, self-intellectual stimulation, and individualized consideration. Then, the sTFL scale was developed and based on the qualitative results and distributed to 347 medical representatives in Thailand. The Cronbach's alpha coefficient of this scale was .918. The results of confirmatory factor analysis revealed that sTFL measurement model required all four components to measure the latent variables and was consistent with the empirical data (Chi-square = 1465.57, df = 523, RMR = 0.031, SRMS = 0.072, RMSEA = 0.072, and NFI = 0.90). Next, the effectiveness of the development and study of the of sTFL enhancing program was assessed by 40 medical representatives. The first group of 20 medical representatives received the program, while the other group did not. The quantitative data was collected using the sTFL scale developed in the previous phase. The results demonstrated that the sTFL of medical representatives who received the program were increased and had a statistical significance of .05 when compared to the (1) posttest and pretest and (2) follow up, one month after the program and the posttest.

Keyword : Self-Transformational Leadership, Medical Representatives, Program Effectiveness

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญาานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาจากบุคคลหลายท่าน ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร.พลเทพ พูนผล และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผศ.ดร.นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล ที่ช่วยชี้แนะและให้ความรู้จนปริญญาานิพนธ์สำเร็จ กราบขอบพระคุณคณาจารย์สถาบันวิจัยพฤกษศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้ข้าพเจ้าได้นำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์

ขอกราบขอบพระคุณ ศ.ดร.ชูชัย สมितिไกร ประธานคณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญาานิพนธ์ รศ.ดร.ดุษฎี อินทรประเสริฐ ผศ.ดร.สุดาร์ตน์ ตันติวิวัฒน์ กรรมการสอบปากเปล่าปริญญาานิพนธ์ และ ผศ.ดร.ยุทธนา ไชยจุฑา กรรมการสอบเค้าโครงปริญญาานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงให้ปริญญาานิพนธ์เล่มนี้สมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.อิสระ บุญญะฤทธิ ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อาจารย์ที่ปรึกษาในระดับปริญญาโทของข้าพเจ้า ที่เป็นผู้ส่งเสริมและแนะนำให้มาศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก เป็นเสมือนจุดเริ่มต้นของการเดินทางในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือในการวิจัย ผศ.ดร.ฐาสุภกร์ จันประเสริฐ และ อ.ดร.ก่อเกียรติ มหาวีระชาติกุล จนทำให้เครื่องมือมีคุณภาพมากที่สุด

ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.นันท์ชัตต์สันท์ สกุลพงษ์ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรจิตวิทยาประยุกต์ และอาจารย์ที่ปรึกษาประจำรุ่น ที่คอยช่วยให้คำแนะนำและให้กำลังใจในการทำปริญญาานิพนธ์จนแล้วเสร็จ

ขอขอบคุณพี่ๆ เจ้าหน้าที่ของสถาบันวิจัยพฤกษศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือในทุกขั้นตอนทั้งการเรียนและการทำปริญญาานิพนธ์ ขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ที่ช่วยสนับสนุนทั้งร่างกายและแรงใจ

ขอขอบคุณ ภก.ผดุงยศ พิสุทธาตามงคล นายกสสมาคมเภสัชกรรมการตลาด (ประเทศไทย) และ ภก.สุทธิพงษ์ หนูฤทธิ อุปนายกสสมาคมเภสัชกรรมการตลาด (ประเทศไทย) ที่ให้เกียรติเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นวิทยากรพิเศษในโปรแกรม และเป็นผู้ประสานต่อไปยังผู้ทรงคุณวุฒิท่านอื่น

ขอขอบคุณผู้แทนยาทุกท่าน ที่เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการวิจัยของปริญญาานิพนธ์นี้

การศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิต ตลอดหลักสูตรทั้งหมดของข้าพเจ้า ได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษา ในโครงการ “70 ปี 70 ทุน มศว คืบสู่สังคม” ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้มอบทุนการศึกษานี้

สุดท้ายนี้ ข้าพเจ้าขอขอบคุณครอบครัว เพื่อนๆ และคนรอบข้างทั้งหมด ที่ไม่อาจเอ่ยนามได้ครบในที่นี้ ที่เป็นแรงผลักดันและเป็นกำลังใจตลอดระยะเวลา 3 ปี ที่ผ่านมา คอยช่วยเหลือด้านจิตใจ ทั้งเรื่องเรียน เรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว จนทำให้ข้าพเจ้าสามารถสำเร็จการศึกษาได้ภายในระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด คุณประโยชน์ใดก็ตามที่เกิดขึ้นจากปริญญาบัตรฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอยกให้กับผู้มีพระคุณและผู้ที่คอยสนับสนุนข้าพเจ้าเสมอมา

อรรถเดช อุณหเลขกะ



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญ	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
การออกแบบการวิจัย.....	5
ประชากร	5
กลุ่มตัวอย่าง	5
ตัวแปรที่ศึกษา	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
1. อุตสาหกรรมยาในประเทศไทย	8
2. ผู้แทนยา	9
3. ภาวะผู้นำในตนเอง	19
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	33

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง	41
6. การฝึกอบรมและการพัฒนาโปรแกรม	45
7. กรอบแนวคิดการวิจัย	52
8. สมมติฐานการวิจัย.....	53
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	54
การวิจัยเชิงคุณภาพ	54
1. กลุ่มตัวอย่าง	54
2. เครื่องมือในการวิจัย	56
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	57
การวิจัยเชิงปริมาณ.....	57
การวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ.....	57
1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	57
2. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	58
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล	59
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
การศึกษาประสิทธิภาพของโปรแกรม	60
1. กลุ่มตัวอย่างและแบบแผนการทดลอง.....	60
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	61
3. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
บทที่ 4 ผลการวิจัย	65
ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	66
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	66

ส่วนที่ 2 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย	68
.....
ผลการวิจัยเชิงปริมาณ	77
ส่วนที่ 1 การพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย.....	78
ส่วนที่ 2 การศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย.....	84
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	102
1. สรุปผลการวิจัย.....	104
1.1 สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	104
1.2 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ	105
2. อภิปรายผลการวิจัย	110
2.1 อภิปรายผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	110
2.2 อภิปรายผลการวิจัยเชิงปริมาณ	116
3. ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะจากการวิจัย	128
3.1 ข้อจำกัดในงานวิจัย.....	128
3.2 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	129
บรรณานุกรม.....	132
ภาคผนวก.....	144
ประวัติผู้เขียน.....	175

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้แทนยาในประเทศไทย	11
ตาราง 2 องค์ประกอบและตัวอย่างคำถามของแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองของ Cox (1993).....	28
ตาราง 3 องค์ประกอบและตัวอย่างคำถามของแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองของ Houghton and Neck (2002)	29
ตาราง 4 ตัวอย่างกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย	64
ตาราง 5 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา	66
ตาราง 6 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้แทนยา.....	67
ตาราง 7 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	79
ตาราง 8 ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย	80
ตาราง 9 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ค่าดัชนี KMO และค่า Bartlett's Test of Sphericity ของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย	81
ตาราง 10 ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยัน (n = 347).....	82
ตาราง 11 กิจกรรมและวัตถุประสงค์ของกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย	85
ตาราง 12 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลและผลการทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มอาสาสมัครในการศึกษานำร่อง	86
ตาราง 13 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้เข้าร่วมโปรแกรมก่อนและหลังการเข้าร่วมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย	88
ตาราง 14 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	90

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง
ของผู้แทนยาในประเทศไทยก่อนการทดลอง หลังการทดลอง และติดตามผลการทดลองของกลุ่ม
ตัวอย่าง..... 92

ตาราง 16 ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง และค่าสถิติ Shapiro-Wilk ของคะแนนภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาที่ระยะการวัดก่อนทดลอง หลังทดลอง และติดตามผลการ
ทดลองของกลุ่มตัวอย่าง 94

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์ของความชันการ
ถดถอย..... 95

ตาราง 18 คะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่ม
ทดลองและกลุ่มควบคุมเมื่อวัดที่ระยะหลังการทดลอง 95

ตาราง 19 ผลการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของ
ผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมเมื่อวัดที่ระยะหลังการทดลอง 96

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภายในกลุ่ม ของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน
ตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะหลังทดลองและระยะการติดตามผล ระหว่างกลุ่ม
ทดลองและกลุ่มควบคุม 97

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์หิอทธิพลอย่างง่ายของปฏิสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาที่วัดกับกลุ่มการ
ทดลอง 97

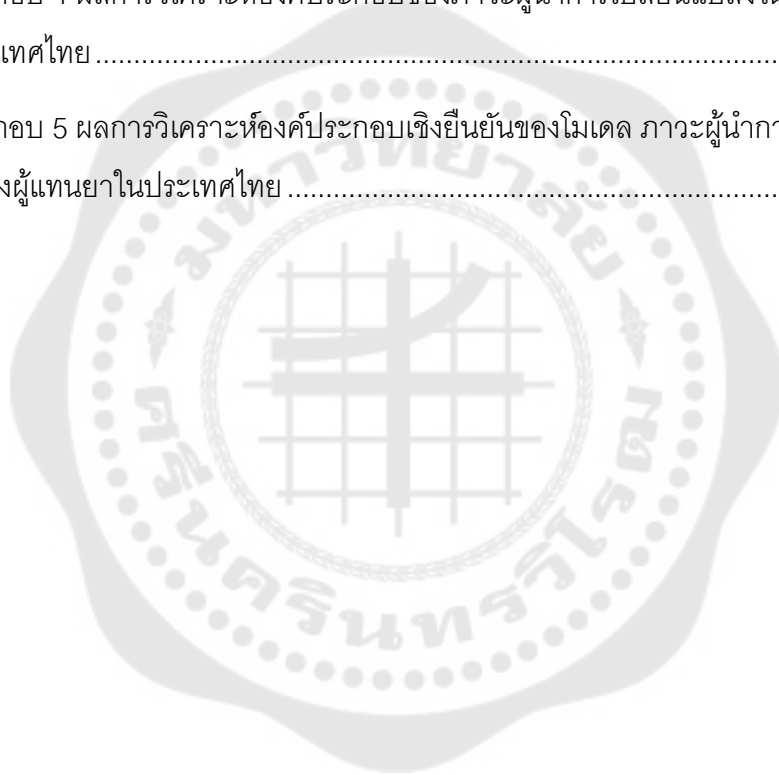
ตาราง 22 ผลการประเมินความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มทดลอง ที่มีต่อกิจกรรมใน
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย 98

ตาราง 23 เปรียบเทียบข้อคำถามของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำในตนเอง และ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย 119

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 ระบบควบคุมขององค์กรและระบบควบคุมตนเอง.....	21
ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในตนเองและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	26
ภาพประกอบ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย	53
ภาพประกอบ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทน ยาในประเทศไทย.....	68
ภาพประกอบ 5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน ตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย.....	83



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

อุตสาหกรรมยาในประเทศไทยมีการเติบโตและมีการแข่งขันที่รุนแรงมาอย่างต่อเนื่อง โดยในปีพ.ศ. 2562 ไทยมีมูลค่าตลาดยาในประเทศประมาณ 183,250 ล้านบาท (ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน, 2563) และมีแนวโน้มการขยายตัวดีขึ้นเฉลี่ย 3.5 – 4.5 % ในปีพ.ศ. 2564 – 2566 (วิจัยกรุงศรี, 2564) อย่างไรก็ตาม การโฆษณาขายอันตรรายและยาควบคุมพิเศษจะกระทำอย่างเปิดเผยต่อสาธารณชนไม่ได้ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติยา พุทธศักราช 2510 มาตรา 88 เว้นจะกระทำโดยตรงต่อผู้ประกอบการโรคศิลปะ ผู้ประกอบวิชาชีพเวชกรรม หรือผู้ประกอบการบำบัดโรคสัตว์ (ราชกิจจานุเบกษา, 2510) ทำให้บริษัทยาจำเป็นต้องมีการส่งเสริมการขายผ่านทางผู้แทนยา เพราะผู้แทนยาสามารถติดต่อและนำเสนอข้อมูลยาได้โดยตรงแก่แพทย์และบุคลากรสาธารณสุขที่เกี่ยวข้อง (ชูเพ็ญ วิบูลสันติ, 2552) โดย Winter, Litvinova, Babaskin, Babaskina, and Savinova (2019) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสั่งจ่ายยาของแพทย์ พบว่า การนำเสนอข้อมูลยาโดยผู้แทนยาและกิจกรรมทางวิชาการต่างๆ ที่จัดขึ้น มีผลต่อการพิจารณาเลือกสั่งจ่ายยาของแพทย์ ดังนั้น ยอดขายของบริษัทยาจะขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้แทนยาเป็นสำคัญ หากผู้แทนยาสามารถทำผลการปฏิบัติงานได้ดีตามเป้าหมายหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ บริษัทยาจะได้รับกำไรที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย ส่งผลให้บริษัทยามีผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ดี (นพรัตน์ ตั้งเวนิชเจริญสุข, 2560) ผู้แทนยาจึงถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากในบริบทของบริษัทยา

สิ่งจูงใจภายนอกที่เป็นแรงขับเคลื่อนพฤติกรรมของผู้แทนยาคือค่าตอบแทนที่สูงจากการมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ทำให้ผู้แทนยาพยายามปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี แต่หลายคนอาจไม่มีแรงจูงใจภายในอื่นๆ หรืออาจจะยังไม่สามารถระบุแรงจูงใจภายในของตนเองได้ โดยรณฤทธิ์ สุวรรณ (2557) ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้แทนยาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจในการทำงานที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน กล่าวคือ ปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้แทนยาสามารถทำผลการปฏิบัติงานได้ดีมากยิ่งขึ้น เมื่อกล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแล้ว ตำแหน่งที่ผู้แทนยาส่วนใหญ่เลือกที่จะเติบโตในสายงานคือตำแหน่งผู้จัดการเขต/ผู้จัดการขาย (Area Manager/ Sales Manager) และตำแหน่งผู้จัดการผลิตภัณฑ์ (Product Manager) ซึ่งทั้งสองตำแหน่งนี้ จำเป็นต้องปฏิบัติงานร่วมกับทีมใน

ฐานะผู้นำทีม ทำให้ตำแหน่งงานดังกล่าวต้องใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการทำงานให้กับทีมหรือผู้แทนยาต่อไป การสนับสนุนจากหัวหน้างานยังเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้แทนยาอีกด้วย (วรรณรักษ์ ผู้, 2552) ดังนั้น การเสริมสร้างภาวะผู้นำในผู้แทนยาจึงอาจเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้แทนยามีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเมื่อได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ก็จะช่วยส่งเสริมให้สนับสนุนการทำงานของทีมได้ดียิ่งขึ้น

เมื่อพิจารณาบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้แทนยา (อรรถพร สุทธนนท์ และวรรณิ ชัยเฉลิมพงษ์, 2556) พบว่า เป็นงานที่ต้องใช้ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ใช้ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดี ตลอดจนต้องรับมือกับแรงกดดัน การประสานงานทั้งภายในทีมและภายนอกองค์กร ทำให้ผู้แทนยาสามารถมีอิทธิพลต่อตนเองและเพื่อนร่วมงานได้ กล่าวคือ ในบางครั้ง ผู้แทนยาจำเป็นต้องปฏิบัติงานด้วยตนเองเพียงลำพัง ทำให้ต้องกระตุ้นความคิดของตนเอง และจงใจตนเอง เพื่อควบคุมให้ตนเองปฏิบัติงานได้ดี ในขณะเดียวกัน ก็ยังสามารถให้ความช่วยเหลือทั้งด้านการงานและการสนับสนุนทางจิตใจแก่เพื่อนร่วมงาน ผู้แทนยาคนหนึ่งจึงอาจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้แทนยาคนอื่นๆ ในทีมด้วย นอกจากนี้ ในช่วง 2 ปี ที่ผ่านมา โลกเผชิญกับวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้บริษัทฯ จำเป็นต้องปรับรูปแบบการทำงาน การตลาด จากเดิมที่เป็นการเน้นการพบเจอระหว่างผู้แทนยากับแพทย์ เป็นรูปแบบที่ใช้ช่องทางดิจิทัลมากขึ้น (Sawad & Turkistani, 2021) ทำให้ผู้แทนยาต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ซึ่งบริบทการทำงานของผู้แทนยาในภาพรวมมีความสอดคล้องกับแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ที่มีแนวคิดหลักเกี่ยวกับการขับเคลื่อนผลงานไปข้างหน้า ที่ผู้นำจะคอยให้การสนับสนุนผู้ตามโดยอาศัยการกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (B M Bass, 1999) อรรถเดช อุณหเลขกะ และ อิศระ บุญญะฤทธิ (2563) ได้ทำการศึกษาผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานที่มีต่อผู้แทนยาในประเทศไทย พบว่า การรับรู้ของผู้แทนยาในประเทศไทยที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการปฏิบัติงาน

ถึงแม้ว่าผู้แทนยาจะเป็นตำแหน่งงานที่ไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่ได้เป็นผู้นำทีม ก็ไม่ได้หมายความว่าผู้แทนยาไม่จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ ดังที่ Halvadia and Singh (2018) เสนอว่า สมรรถนะด้านภาวะผู้นำเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้แทนยาในปัจจุบัน โดยหมายถึง การมี

ความทะเยอทะยาน การจัดการตนเอง การมีทัศนคติทางบวกที่ดี และมีความสามารถในการนำผู้อื่นได้ เช่นเดียวกันกับตำแหน่งงานในบริบทอื่นๆ ที่ไม่มีผู้บังคับบัญชา กล่าวคือ ทุกคนสามารถสร้างภาวะผู้นำในตนเองได้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ตนเองและช่วยกระตุ้นตนเองให้ลงมือปฏิบัติงาน ดังที่ Manz (1986) ได้นำเสนอทฤษฎีภาวะผู้นำในตนเอง (self-leadership) ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดการมีอิทธิพลต่อตนเอง (self-influence) และได้รับความสนใจจากนักวิจัยจำนวนมาก เพื่อศึกษาผลของภาวะผู้นำในตนเองในบริบทต่างๆ (C. P. Neck & J. D. Houghton, 2006) เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงองค์การ ความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติงานของทีม โดยมีการศึกษาที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำในตนเองของผู้แทนยา มีผลต่อการรับรู้ประสิทธิภาพแห่งตน ผลการปฏิบัติงาน (Singh, Kumar & Puri, 2017) และทักษะการปรับตัวในการขาย (Alnakhli, Singh, Agnihotri & Itani, 2020)

อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีภาวะผู้นำในตนเองเป็นทฤษฎีที่ยังไม่มีความเฉพาะเจาะจง เหมือนกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ ทำให้การนำไปใช้และการทำนายผลลัพธ์อาจมีความไม่เฉพาะเจาะจงด้วย C. P. Neck and J. D. Houghton (2006) ได้ทำการทบทวนงานวิจัยตลอด 20 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่เริ่มมีการศึกษาภาวะผู้นำในตนเองในปี 1986 และได้เสนอไว้ว่า หากภาวะผู้นำในตนเองไม่สามารถอธิบายพฤติกรรมได้อย่างเฉพาะเจาะจง การศึกษาในอนาคตควรทำการศึกษาในประเด็นนั้นๆ ด้วยขอบเขตของทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ ทั้งนี้ เพื่อให้ผลการศึกษามีความเฉพาะเจาะจง สามารถนำไปใช้ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ข้อเสนอนี้เป็นข้อมูลสนับสนุนให้ผู้วิจัยให้ความสำคัญในการศึกษาด้วยแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะมีความสอดคล้องกับบริบทการทำงานของผู้แทนยา เพื่อนำมาประกอบกับแนวคิดของภาวะผู้นำในตนเอง เพราะแนวคิดของภาวะผู้นำในตนเอง มุ่งเน้นที่กลยุทธ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองมากกว่าเนื้อหาของพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงต่อภาวะผู้นำ

โดยในปัจจุบันยังไม่มีการศึกษาในประเทศไทยที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทของผู้แทนยา ส่วนหนึ่งเป็นเพราะลักษณะงานของผู้แทนยาไม่มีผู้บังคับบัญชา ในอีกทางหนึ่งก็ยังไม่พบผลการศึกษาเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้แทนยาในประเทศไทย ประเด็นการศึกษานี้จึงเป็นช่องว่างทางความรู้ (gap of knowledge) ที่ยังไม่เคยนำแนวคิดทฤษฎีทั้งสองมาบูรณาการกัน อีกทั้งยังไม่มีแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และช่องว่างทางการปฏิบัติ (gap of practice) ที่ยังไม่มีการศึกษาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้แทนยาในประเทศไทย

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งเน้นศึกษาในประเด็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง (self-transformational leadership) ของผู้แทนยาในประเทศไทย โดยมุ่งหวังให้ผู้แทนยาสามารถเป็นผู้นำให้ตนเองมีการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีได้ในสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ จากการออกแบบโปรแกรมที่สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีทางจิตวิทยา ผู้วิจัยคาดหวังว่าผลการวิจัยนี้จะส่งผลต่อการพัฒนาวิชาชีพเภสัชกรรม โดยเฉพาะในสาขาเภสัชกรรมการตลาด นั่นคือ ผู้แทนยาที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการปฏิบัติงาน ด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ตนเองเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีแรงจูงใจที่ดี นอกจากนี้จะทำให้ผู้แทนยามีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทยาที่มีผลประกอบการที่ดียิ่งขึ้นแล้ว ยังช่วยส่งเสริมให้ผู้ป่วยเข้าถึงและได้รับยาอย่างเหมาะสมอีกด้วย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อค้นหาและทำความเข้าใจความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย
2. เพื่อสร้างแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย
3. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้สามารถก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยได้ ดังนี้

เชิงวิชาการ

ได้ทราบถึงประสบการณ์ ความหมาย องค์ประกอบ และความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาและการวิจัยด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การต่อไปในอนาคต

เชิงปฏิบัติ

บริษัทยาในประเทศไทยสามารถนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยไปประยุกต์ใช้เพื่อจัดฝึกอบรมให้กับผู้แทนยาในบริษัท เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงานให้ผู้แทนยาและบริษัทที่มีผลประกอบการที่เพิ่มสูงขึ้น และเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจให้กับอุตสาหกรรมยาในประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

การออกแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบทดลอง (intervention design) ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อค้นหาความหมายและกำหนดข้อคำถามของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และใช้การวิจัยเชิงปริมาณในการตรวจสอบคุณภาพแบบวัดและศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ประชากร

ประชากรคือผู้แทนยาในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองผู้แทนเวชภัณฑ์ (Medical Representative Accreditation Program; MRAP) จากสมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์ (Pharmaceutical Research and Manufacturers Association; PReMA) โดยข้อมูล ณ วันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2564 มีผู้แทนยาที่ได้รับการรับรองทั้งสิ้นจำนวน 2,499 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา จำนวน 4 ท่าน และ 2) ผู้แทนยา จำนวน 7 ท่าน เพื่อค้นหาความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย แล้วพัฒนาเป็นแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

จากนั้นจึงวิเคราะห์คุณภาพแบบวัดที่พัฒนาขึ้นด้วยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Yamane (1973) ซึ่งกำหนดตารางสำเร็จรูปตามขนาดประชากรและความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ โดยขนาดประชากรของการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 2,499 คน และกำหนดความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ 5% โดย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้แทนยาในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองผู้แทนเวชภัณฑ์จากสมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์ จำนวน 347 คน

ในส่วนของการศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน จำแนกออกเป็นกลุ่มที่ได้รับโปรแกรมจำนวน 20 คน และกลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรมจำนวน 20 คน (Myers & Hansen, 2006)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. ตัวแปรอิสระ (independent variable) ได้แก่ การได้รับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และการไม่ได้รับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย
2. ตัวแปรตาม (dependent variable) ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้แทนยา หมายถึง ผู้ที่เป็นตัวแทนของบริษัทยาในการนำเสนอข้อมูลยาหรือเวชภัณฑ์ให้แก่ลูกค้าซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นแพทย์หรือเภสัชกร โดยมีจุดประสงค์เพื่อการส่งเสริมการขายและเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ของบริษัทยา
2. ภาวะผู้นำในตนเอง หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมของบุคคลที่ใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของตนเอง ส่งผลต่อตนเองผ่านการใช้กลยุทธ์ทางความคิดและพฤติกรรมอย่างเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์มุ่งเน้นพฤติกรรม กลยุทธ์รางวัลในกระบวนการทำงาน และกลยุทธ์รูปแบบการคิดอย่างสร้างสรรค์
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความสามารถของผู้ตามเพื่อยกระดับศักยภาพให้สูงขึ้น เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์การ ตลอดจนมีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามคิดและปฏิบัติให้ไกลกว่าความสนใจหรือความสามารถของตนเองเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับผู้อื่น ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อตนเอง มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเอง ตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานของตนเอง ตลอดจนมีการสร้างแรงจูงใจให้คิดและปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

ของตนเอง และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

5. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย หมายถึง กระบวนการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ผู้แทนยาในประเทศไทยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง โดยมีลักษณะเป็นชุดกิจกรรมที่ใช้กลยุทธ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมในโปรแกรมร่วมกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. อุตสาหกรรมยาในประเทศไทย
2. ผู้แทนยา
3. ภาวะผู้นำในตนเอง
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง
6. การฝึกอบรมและการพัฒนาโปรแกรม
7. กรอบแนวคิดการวิจัย
8. สมมติฐานการวิจัย

1. อุตสาหกรรมยาในประเทศไทย

ระบบยาในประเทศไทยมีการกำหนดนโยบายแห่งชาติด้านยามาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พุทธศักราช 2524 โดยฉบับปัจจุบันคือ นโยบายแห่งชาติด้านยาและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบยาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2564 ซึ่งถูกกำหนดด้วยวิสัยทัศน์ 20 ปี ที่มีใจความว่า “ประชาชนเข้าถึงยาจำเป็นที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง ใช้ยาสมเหตุผล ประเทศมีความมั่นคงด้านยา อย่างยั่งยืน” นโยบายแห่งชาติด้านยานี้จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนระบบยาในประเทศไทยไว้ 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบควบคุมยาให้มีประสิทธิภาพระดับสากล ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการผลิตยาสมุนไพร และชีววัตถุเพื่อความมั่นคงทางยาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบและกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการเข้าถึงยาจำเป็นของประชาชน ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบและกลไกเพื่อให้เกิดการใช้ยาอย่างสมเหตุผล และยุทธศาสตร์ที่ 5 สร้างเสริมกลไกการประสานเชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบยาแห่งชาติ ด้วยเหตุนี้ อุตสาหกรรมยาในประเทศไทยจึงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2559 พ.ศ. 2560 และ พ.ศ. 2561 สถานประกอบการผลิตยาแผนปัจจุบันในประเทศมีรายได้จากยามนุษย์ 60,100 ล้านบาท 63,200 ล้านบาท และ 66,400 ล้านบาท ตามลำดับ (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2563)

ในปี พ.ศ. 2562 ไทยมีมูลค่าตลาดยาในประเทศประมาณ 183,250 ล้านบาท (ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน, 2563) และมีแนวโน้มการขยายตัวดีขึ้นเฉลี่ย 3.5 – 4.5 % ในปีพ.ศ. 2564 – 2566 (วิจัยกรุงศรี, 2564) บริษัทยาในประเทศไทยทั้งบริษัทสัญชาติไทยและบริษัทข้ามชาติจึงมีการดำเนินธุรกิจเพื่อสอดคล้องกับการขยายตัวของอุตสาหกรรมยาในประเทศไทยด้วยการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ อย่างไรก็ตาม การโฆษณาอันตรายและยาควบคุมพิเศษจะกระทำอย่างเปิดเผยต่อสาธารณชนไม่ได้ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติยา พุทธศักราช 2510 มาตรา 88 เว้นจะกระทำโดยตรงต่อผู้ประกอบการโรคศิลปะ ผู้ประกอบวิชาชีพเวชกรรม หรือผู้ประกอบการบำบัดโรคสัตว์ (ราชกิจจานุเบกษา, 2510) ดังนั้น บริษัทยาจึงจำเป็นต้องดำเนินธุรกิจผ่านทางตัวแทนบริษัทหรือที่เรียกกันว่า “ผู้แทนยา” เป็นหลัก ทำให้ผู้แทนยาเป็นอาชีพที่ได้รับความนิยม เพราะมีค่าตอบแทนสูงแต่ก็มีการแข่งขันที่สูงด้วยเช่นกัน (ดวงกมล วิเชียรสาร และ ธนินท์รัฐ รัตนพงศ์ ภิญญา, 2563)

2. ผู้แทนยา

ความหมายของผู้แทนยา

ผู้วิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้แทนยาไว้ เช่น อรรณพ สุนทรนนท์ และวรรณิ ชัยเฉลิมพงษ์ (2556) กล่าวว่า ผู้แทนยา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนบริษัทยาในการให้ข้อมูลยาแก่แพทย์หรือบุคลากรทางการแพทย์ ตามที่ได้รับมอบหมายจากบริษัท เพื่อให้แพทย์เลือกใช้ยาในการรักษาผู้ป่วย สอดคล้องกับการให้ความหมายโดย วัลลภ วิชาญเจริญสุข และสุนทร ศุภพงษ์ (2557) ซึ่งได้มีการให้ความหมายที่เจาะจงมากขึ้น นั่นคือ “ผู้แทนยา” เป็นสายงานหนึ่งของสายงานเภสัชกรรม เกี่ยวข้องกับการพูดคุยเพื่อนำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์อันได้แก่ยาและเวชภัณฑ์ต่างๆ แก่ลูกค้าผู้ประกอบการวิชาชีพเวชกรรม ซึ่งโดยส่วนมากเป็นแพทย์และเภสัชกร โดยมีจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานเพื่อการส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพและความปลอดภัย ตลอดจนมีความเหมาะสมกับผู้ป่วย ทั้งนี้ กระบวนการปฏิบัติงานของผู้แทนยามักอยู่ในสภาพแวดล้อมที่กดดัน มีการแข่งขันสูง มีความไม่แน่นอน จึงทำให้ผู้แทนยามักเกิดภาวะหมดไฟได้ อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้แทนยา หมายถึง ผู้ที่เป็นตัวแทนของบริษัทยาในการนำเสนอข้อมูลยาหรือเวชภัณฑ์ให้แก่ลูกค้าซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นแพทย์หรือเภสัชกร โดยมีจุดประสงค์เพื่อการส่งเสริมการขายและเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ของบริษัทยา

เนื่องจากการนำเสนอข้อมูลอันตรายหรือการโฆษณาอันตรายโดยตรงต่อประชาชนอาจทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการสื่อสารด้วยข้อมูลเฉพาะและอาจทำให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพของผู้ป่วย พระราชบัญญัติยา พ.ศ.2510 และฉบับเพิ่มเติมจึงได้มีการจำกัด

การนำเสนอข้อมูลยาอันตรายหรือการโฆษณาอันตรายเฉพาะผู้ประกอบวิชาชีพเวชกรรม บริษัท ยาจึงจำเป็นต้องให้ผู้แทนยาเป็นผู้นำเสนอข้อมูลยาดังกล่าวแก่แพทย์อย่างเฉพาะเจาะจง ซึ่งมี รูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย เช่น การพูดคุยข้อมูลยาโดยตรง การจัดประชุมวิชาการ การ จัดการบรรยายโดยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ โดยวิธีที่ผู้แทนยาปฏิบัติมากที่สุดและมีผลต่อการสั่งจ่าย มากคือวิธีการพูดคุยข้อมูลยาโดยตรงกับแพทย์ การศึกษาของ ชูเพ็ญ วิบูลสันติ (2552) พบว่า นอกจากการคำนึงถึงผู้ป่วยและประสิทธิภาพของยาเป็นหลักแล้ว พฤติกรรมของผู้แทนยาเป็น ปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจสั่งจ่ายยาของแพทย์ โดยผู้แทนยาจะต้องสามารถให้ข้อมูลได้อย่าง ถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ แต่งกายเหมาะสม และการเข้าพบแพทย์อย่างสม่ำเสมอก็มีผลต่อการ ตัดสินใจสั่งจ่ายยาของแพทย์ด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้แทนยาในประเทศไทย

การศึกษาเกี่ยวกับผู้แทนยาในประเทศไทยยังมีจำนวนจำกัด โดยการศึกษาส่วนมาก จะมุ่งเน้นในประเด็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมต่างๆ ของผู้แทนยา เช่น ปัจจัยที่มีผลต่อ ภาวะหมดไฟในการทำงาน (วัลลภ วิชาญเจริญสุข และ สุนทร ศุภพงษ์, 2557) ปัจจัยที่มีผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กร (ฐิตาดล ศรีกมล, 2557; วรรณรักษ์ ผู้, 2552) ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออก (นพรัตน์ ตั้งเวนิชเจริญสุข, 2560) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ (ดวงกมล วิเชียร สาร และ ธนินท์รัฐ รัตนพงษ์ปัญญา, 2563) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (พิชญา ภรณ์ สถาพรจนา และ ไพบูลย์ อชาอรุ่งโรจน์, 2562) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน (ลีลินทร์ ธร วณิชพันธุ์, 2562; อรรถเดช อุณหเลขกะ และ อิศระ บุญญะฤทธิ์, 2563) นอกจากนี้ ยังมี การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับลักษณะการปฏิบัติงานของผู้แทนยาหรือคุณลักษณะของผู้แทนยาที่มี อิทธิพลต่อปัจจัยต่างๆ รายละเอียดของตัวอย่างการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับผู้แทนยาในประเทศไทย แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้แทนภายในประเทศไทย

ผู้วิจัย (ปีที่รายงานการวิจัย)	วารสาร	หัวข้อการวิจัย (ระเบียบวิธีการวิจัย)	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
วรรณรักษ์ ผู้, สงวน ลือ เกียรติบัลลังค์ และคณิตา สุทธิทิปภรณ์ (2552)	วารสารเภสัชกรรมไทย	ปัจจัยที่มีผลต่อความ ผูกพันต่อองค์กรของ ผู้แทนยา (การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การสำรวจ)	1) ความผูกพันต่อองค์กร 2) ความไม่พึงพอใจในงาน 3) การคิดลาออกจากงาน 4) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐาน ได้แก่ ความเข้าหากของงาน ความขัดแย้งในองค์กร ความ พอใจต่อรายได้ ความขัดแย้งของบทบาท ปัจจัยที่มีผลต่อ ความผูกพันด้านผลประโยชน์ ได้แก่ ความขัดแย้งของ บทบาท การสนับสนุนจากหัวหน้างาน การใช้ทักษะในการ ทำงาน ปัจจัยที่มีผลต่อความไม่พึงพอใจในงาน ได้แก่ ความ ขัดแย้งของบทบาท การสนับสนุนจากครอบครัว ความมี อิสระในการทำงาน และความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพัน ด้านบรรทัดฐาน มีผลต่อการคิดลาออกจากงาน

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปีที่รายงานการวิจัย)	วารสาร	หัวข้อการวิจัย (ระเบียบวิธีการวิจัย)	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
ชูเพ็ญ วิบุตสันติ, ธวัชชัย สุวรรณบุทุมเลิศ และ ธิดา อาทรสุวรรณนิกิจ (2552)	Thai Pharmaceutical and Health Science Journal	พฤติกรรมของ ผู้แทนยาต่อการ ตัดสินใจส่งจ่ายยาของ แพทย์ (การศึกษาเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก แบบมีโครงสร้าง)	พฤติกรรมของผู้แทนยา	พฤติกรรมของผู้แทนยาที่แพทย์ให้ความสำคัญ ได้แก่ การให้ ข้อมูลยาได้อย่างถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ การแต่งกาย ความ จริงใจ การติดต่อแพทย์อย่างเหมาะสม การติดตามผลการ ใช้ยา

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปีที่รายงานการวิจัย)	วารสาร	หัวข้อการวิจัย (ระเบียบวิธีการวิจัย)	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
อรรถมนพ สุนทรนนท์ และวรรณี ชัยเฉลิมพงษ์ (2556)	การประชุมวิชาการและ นำเสนอผลงาน ระดับชาติ The 5th Annual Northeast Pharmacy Research Conference of 2013	ลักษณะการทำงาน ของผู้แทนยาที่เป็น เภสัชกรและผู้แทนยาที่ ไม่ใช่เภสัชกร (การศึกษาเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีสัมภาษณ์ เชิงลึกแบบกึ่ง โครงสร้าง)	ลักษณะการทำงานของผู้แทนยา	ลักษณะการทำงานของผู้แทนยาที่เป็นเภสัชกรและไม่ใช่ เภสัชกรไม่มีความแตกต่างกันในขั้นตอนการทำงาน ความ แตกต่างที่เกิดขึ้น อาจเป็นผลจากลักษณะของยาที่ รับผิดชอบ และปัจจัยส่วนบุคคลอื่น ๆ

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปีที่รายงานการวิจัย)	วารสาร	หัวข้อการวิจัย (ระเบียบวิธีการวิจัย)	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
วัลลภ วิชาญเจริญสุข และ สุนทร ศุภพงษ์ (2557)	ธรรมชาติศาสตร์วิศวกรรม	ภาวะหมดไฟในการ ทำงานและปัจจัยที่ เกี่ยวข้องในผู้แทนยา บริษัทยาข้ามชาติ (การศึกษาระเบียบวิธี แบบตัดขวาง)	ภาวะหมดไฟในการทำงาน	<p>1) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานการณ์มีบุตรมีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับสูง 2) ปัจจัยการทำงานที่มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับภาวะหมดไฟในการทำงานด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ได้แก่ความรู้สึกลดต่อปริมาณยอดขายที่ทางบริษัทตั้งไว้, เบียดเบียนและสวัสดิการที่ได้รับ, ความรู้สึกไม่สบายใจเวลาที่ติดต่อขายยา, การสนับสนุนจากองค์กร, ความเพียงพอของการมีเวลาส่วนตัว, ความเพียงพอของการมีเวลาออนไลน์, ความเพียงพอของการมีเวลาให้ครอบครัว, ความพึงพอใจในอาชีพผู้แทนยา, การเคยคิดลาออกจากอาชีพผู้แทนยา 3) ปัจจัยการทำงานที่มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับภาวะหมดไฟในการทำงานด้านภาระเมินเฉลี่ยต้องงาน ได้แก่ ความรู้สึกไม่สบายใจเวลาที่ติดต่อขายยา, การสนับสนุนจากองค์กร, การมีที่ปรึกษาเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน, ความพึงพอใจในการฝึกอบรมเพิ่มเติมของบริษัท, ความสามารถเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์กับผู้แทนยา, ความพึงพอใจในอาชีพผู้แทนยา, การเคยคิดลาออกจากอาชีพผู้แทนยา 4) ปัจจัยการทำงานที่มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับภาวะหมดไฟในการทำงานด้านความสามารถในการทำงาน ได้แก่ ความสามารถเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์กับอาชีพผู้แทนยา</p>

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปีที่รายงานการวิจัย)	วารสาร	หัวข้อการวิจัย (ระเบียบวิธีการวิจัย)	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
วิโรจน์ ทัพยวิบูลย์ชัย (2557)	วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ บุรีรัมย์	ผลกระทบของการนำเทคโนโลยีทางการขาย การขายมาใช้ ความสามารถในการผูกฟั๊กซอน และ 3) ความฉลาดทางการงาน มาใช้ ความสามารถในการผูกฟั๊กซอน ในการผูกฟั๊กซอน และความฉลาดทางการงาน มาใช้ ความสามารถในการผูกฟั๊กซอน ในการผูกฟั๊กซอน และ 4) ผลต่อการปฏิบัติงาน อารมณ์ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้แทนขายของบริษัทฯ ในประเทศไทย (การวิจัยผลสวนวิรี)	การนำเทคโนโลยีทางการขายมาใช้ ความสามารถในการผูกฟั๊กซอน และ ความฉลาดทางการงาน มาใช้ ความสามารถในการผูกฟั๊กซอน และ 4) ผลต่อการปฏิบัติงาน อารมณ์ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้แทนขายของบริษัทฯ ในประเทศไทย	การนำเทคโนโลยีทางการขายมาใช้ ความสามารถในการผูกฟั๊กซอน และ ความฉลาดทางการงาน มาใช้ ความสามารถในการผูกฟั๊กซอน และ 4) ผลต่อการปฏิบัติงาน อารมณ์ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้แทนขายของบริษัทฯ ในประเทศไทย

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปีที่รายงานการวิจัย)	วารสาร	หัวข้อการวิจัย (ระเบียบวิธีการวิจัย)	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
พิชญภรณ์ สถาพรวงษา และ วารสารสังคมศาสตร์ ไพบุลย์ อชารุ่งโรจน์ (2562) นุรณการ		ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพในการ ทำงานของผู้แทนยาใน พื้นที่กรุงเทพมหานคร (การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การสำรวจ)	ประสิทธิภาพในการทำงาน ของผู้แทนยา	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของผู้แทนยาใน พื้นที่กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ย ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน ความรับผิดชอบต่อ สังคมขององค์กร ด้านการตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม และด้านการบริการลูกค้าเพื่อการตลาด แรงจูงใจด้านการยอมรับ นับถือจากผู้อื่น และด้านค่าตอบแทนการทำงาน ความ ผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความสนใจใน การทำงานด้านความรู้

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปีที่รายงานการวิจัย)	วารสาร	หัวข้อการวิจัย (ระเบียบวิธีการวิจัย)	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
ดวงกมล วิเชียรสาร และ ธนิษฐ์ รัฐนพวงศ์ภิญโญ (2563)	Humanities, Social Sciences and arts	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความ เจริญก้าวหน้าในอาชีพ(2) ของผู้แทนยาบริษัท ข้ามชาติ ในเขต กรุงเทพมหานคร (การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การสำรวจ)	1) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร 3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก องค์กร 4) ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ	ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ไม่มีความสัมพันธ์กับความ เจริญก้าวหน้าในอาชีพของผู้แทนยาบริษัทข้ามชาติ ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรมี ความสัมพันธ์กับความเจริญก้าวหน้าในอาชีพของผู้แทนยา บริษัทข้ามชาติ ในเขตกรุงเทพมหานคร

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปีที่รายงานการวิจัย)	วารสาร	หัวข้อการวิจัย (ระเบียบวิธีการวิจัย)	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
อรรถเดช อุณหเกษะ และ อิสระ บุญญะฤทธิ์ (2563)	Human Resource and Organization Development Journal	ลักษณะวิธีเริ่มแบบ ผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการ และผลการปฏิบัติงาน 3) ความผูกพันต่องาน ของผู้แทนยา: 4) ผลการปฏิบัติงาน อิทธิพลสื่อที่มีตัวแปร ปรับของการรับรู้ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพัน ต่องาน	1) ลักษณะวิธีเริ่มแบบผู้ประกอบการ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ความผูกพันต่องาน 4) ผลการปฏิบัติงาน	ความผูกพันต่องานมีบทบาทเป็นตัวแปรสื่อระหว่าง ลักษณะวิธีเริ่มแบบผู้ประกอบการกับผลการ ปฏิบัติงานของผู้แทนยา การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลปรับ ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะวิธีเริ่มแบบ ผู้ประกอบการกับความผูกพันต่องาน

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างผู้แทนยาในประเทศไทย พบว่า ในช่วงตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2552 จนถึงปัจจุบัน รวมระยะเวลาประมาณ 12 ปี ไม่พบงานวิจัยใดที่รายงานผลการศึกษาเกี่ยวกับการเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือคุณลักษณะในกลุ่มตัวอย่างผู้แทนยาในประเทศไทย เมื่อพิจารณาตามแนวคิดของ Miles (2017) พบว่าการศึกษาที่ผ่านมายังคงมีช่องว่างความรู้ (knowledge gap) เกี่ยวกับประเด็นการเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือคุณลักษณะในกลุ่มผู้แทนยาในประเทศไทย

ประกอบกับการพิจารณาบริบทการปฏิบัติงานของผู้แทนยา ส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานด้วยตนเองโดยมีการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานในฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายการตลาด อาจมีผู้แทนยาบางตำแหน่งที่มีเพื่อนร่วมงานทำงานเป็นทีมในเขตพื้นที่การขายเดียวกัน ซึ่งมักจะเป็นการรับผิดชอบยาใหม่หรือยาที่มีมูลค่าทางการตลาดสูงหรืออยู่ในเขตพื้นที่โรงเรียนแพทย์ขนาดใหญ่ และลักษณะงานบางอย่างอาจจำเป็นต้องร่วมมือกันเป็นทีม เช่น การจัดกิจกรรมทางวิชาการ ร่วมกันจากหลายเขตพื้นที่การขาย อย่างไรก็ตาม งานในตำแหน่งผู้แทนยาจะไม่มีผู้ได้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง ทำให้ผู้แทนยาบางคนอาจเกิดความคิดว่าไม่จำเป็นที่ตนเองจะต้องมีภาวะผู้นำเพราะตนเองไม่มีผู้ตาม จึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองในประเด็นภาวะผู้นำ

นอกจากนี้ ผู้แทนยาถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากในบริษัทฯ ดังที่ได้กล่าวไปในข้างต้น บริษัทจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของผู้แทนยาอย่างต่อเนื่อง แต่การศึกษาที่ผ่านยังไม่พบการรายงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้แทนยาในประเทศไทย ซึ่งรวมถึงการพัฒนาภาวะผู้นำในกลุ่มผู้แทนยาด้วย การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาประเด็นการเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือคุณลักษณะของผู้แทนยาในประเทศไทย โดยเลือกเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง เพราะเป็นคุณลักษณะที่จะทำให้ผู้แทนยาสามารถตระหนักรู้ ควบคุม และกระตุ้นตนเองเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจนส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นคุณลักษณะที่สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานของผู้แทนยาในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัล การใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์การปฏิบัติงาน การบริหารจัดการตนเองเพื่อสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดยาโลก โดยยังคงดำเนินกิจการตามเกณฑ์จริยธรรมของสมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์ที่บริษัทฯ พึงปฏิบัติร่วมกัน

3. ภาวะผู้นำในตนเอง

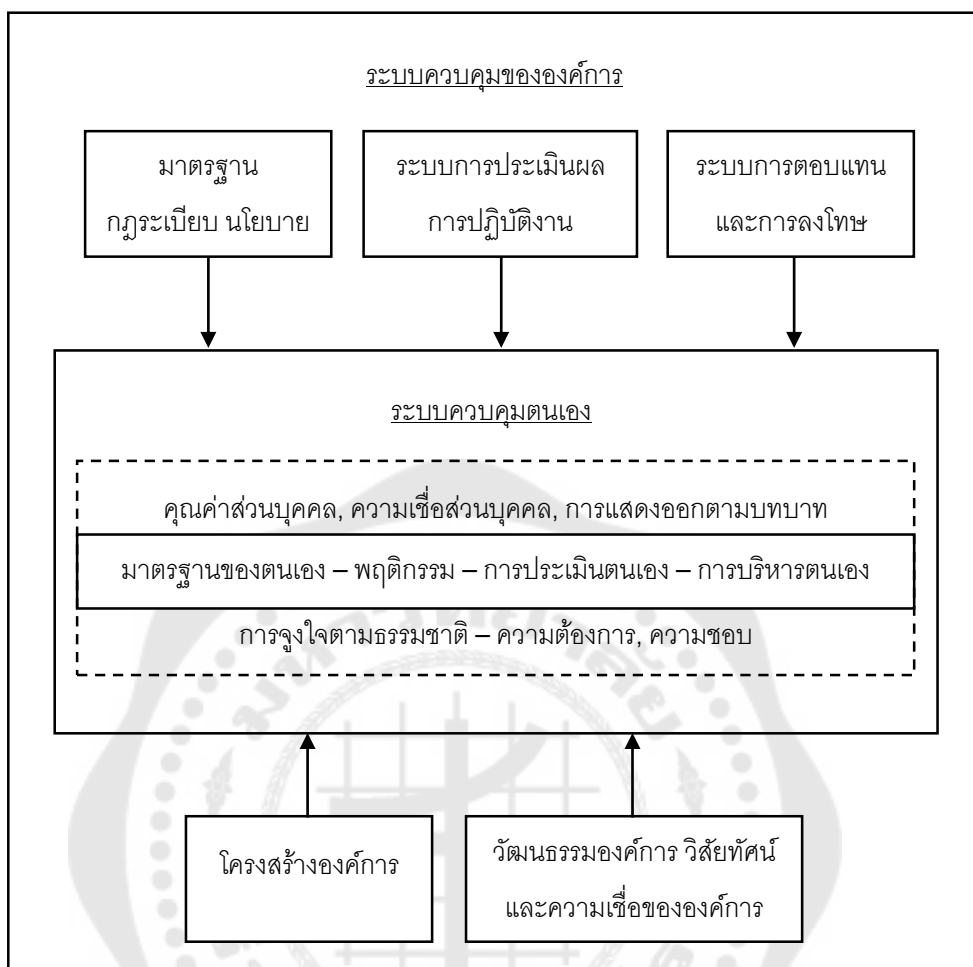
ความเป็นมาของแนวคิดภาวะผู้นำในตนเอง

Manz (1986) ได้พัฒนาและนำเสนอทฤษฎีภาวะผู้นำในตนเอง โดยประยุกต์รวมทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (social learning theory) (Bandura, 1977) และแนวคิดการควบคุม

ตนเอง (self-control) (Bandura, 1969) และได้ต่อยอดแนวความคิดการมีอิทธิพลต่อตนเอง (self-influence) โดยเพิ่มองค์ประกอบด้านการกำหนดมาตรฐานส่วนบุคคล (personal standard) ซึ่งเปรียบเสมือนการตั้งเป้าหมายของตนเองที่ชัดเจน และเพิ่มองค์ประกอบด้านการให้รางวัลแก่ตนเอง โดยให้ความหมายของภาวะผู้นำในตนเองไว้ว่า เป็นกระบวนการของบุคคลที่ใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของตนเอง ส่งผลต่อตนเองผ่านการใช้กลยุทธ์ทางความคิดและพฤติกรรมอย่างเฉพาะเจาะจง

องค์การในอดีตมักจะมีการจัดระบบควบคุมขององค์การ (organizational control system) ขึ้นมาเพื่อควบคุมพฤติกรรมของพนักงานให้เป็นไปตามที่ต้องการและเกิดผลประกอบการตามที่คาดหวัง โดยองค์ประกอบหลักของระบบควบคุมนี้ได้แก่ 1) มาตรฐานกฎระเบียบ นโยบาย 2) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) ระบบการตอบแทนและการลงโทษ 4) โครงสร้างองค์การ และ 5) วัฒนธรรมองค์การ วิสัยทัศน์ และความเชื่อขององค์การ อย่างไรก็ตาม ระบบควบคุมขององค์การนี้ไม่อาจควบคุมพนักงานทุกคนได้ถึงระดับพฤติกรรมโดยตรง เพราะพนักงานทุกคนจะมีระบบควบคุมตนเอง (self-control system) ที่ประกอบไปด้วยค่านิยม ความเชื่อ มาตรฐาน การประเมิน ที่เป็นพฤติกรรมรายบุคคลของพนักงาน เป็นเสมือนตัวกรองที่จะทำให้พนักงานแต่ละคนแสดงพฤติกรรมออกมาแตกต่างกัน (ภาพประกอบ 1)

การศึกษาที่ผ่านมาได้แสดงให้เห็นว่า การจัดการตนเอง (self-management) ของพนักงาน ไม่ได้เป็นการสะท้อนความต้องการหรือแรงจูงใจในภายในที่พนักงานให้คุณค่าจริงๆ แต่เป็นการจัดการตนเองเพื่อการแสดงพฤติกรรมที่จะส่งผลให้พนักงานผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานที่ดี โดยมีกระบวนการหรือกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการตนเองจำนวนมาก เช่น การสังเกตตัวเอง (self-observation) การกำหนดเป้าหมายของตัวเอง (self-goal setting) การจัดลำดับความสำคัญ (cueing strategies) การเสริมแรงด้วยตนเอง (self-reinforcement) การลงโทษตนเอง (self-punishment) และการฝึกซ้อม (rehearsal) กลยุทธ์เหล่านี้มีส่วนช่วยให้พนักงานมีการควบคุมตนเอง (self-control) อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์เหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการเสริมแรงเพื่อให้พนักงานสามารถรักษาพฤติกรรมนี้ไว้ได้



ภาพประกอบ 1 ระบบควบคุมขององค์กรและระบบควบคุมตนเอง

ที่มา: Manz (1986)

คำถามที่เกิดขึ้นต่อมาคือ “อะไรคือพฤติกรรมการควบคุมตนเองที่แท้จริง” เพราะในความเป็นจริง พนักงานในองค์กรต้องเผชิญกับสิ่งที่ต้องทำหรือควรทำ (should) ในขณะเดียวกัน ก็มีสิ่งที่อยากทำอยู่ด้วย (want) หากสิ่งแวดล้อมองค์กรหรือปัจจัยต่างๆ ในการทำงานเป็นข้อจำกัดที่พนักงานจะสามารถทำสิ่งที่ตนเองต้องการทำได้ เท่ากับว่าพนักงานผู้นั้นจะสูญเสียการจัดการตนเองหรือการมีอิทธิพลต่อตนเองไป เพราะจำเป็นจะต้องทำตามสิ่งที่องค์กรหรือสถานการณกำหนด ดังนั้น พฤติกรรมการควบคุมตนเองจึงเป็นเสมือนการฝืนทำตามสิ่งที่ตนเองต้องการจริงๆ ซึ่งอาจไม่เป็นไปตามที่องค์กรกำหนดหรือเป็นไปตามสิ่งที่ต้องทำ การทำในสิ่งที่ตนเองต้องการทำนี้เป็นการทำตามในสิ่งที่บุคคลให้คุณค่าหรือรับรู้ได้ว่ามีความหมาย และยึดถือไว้

เป็นเจ้าของของสิ่งนั้น (ownership) ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นพื้นฐานแนวคิดที่ Manz นำไปต่อยอดเป็นแนวคิดภาวะผู้นำในตนเอง (self-leadership)

Manz (1986) เสนอว่า การที่องค์กรมีกระบวนการควบคุมพนักงานมากจนเกินไป อาจส่งผลกระทบต่อการมีอิทธิพลต่อตนเองของพนักงาน ทำให้สูญเสียการควบคุมตัวเองไปได้ และจะปฏิบัติตามสิ่งที่องค์กรหรือหัวหน้างานมอบหมายเท่านั้น ดังนั้น การเปิดโอกาสให้พนักงานมีภาวะผู้นำในตนเองจะทำให้พนักงานสามารถควบคุมตนเองได้อย่างแท้จริงและมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมชาติ ไม่ถูกบังคับ (naturally motivating) โดยภาวะผู้นำในตนเองมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ที่ทำให้แตกต่างไปจากแนวคิดการมีอิทธิพลต่อตนเองในอดีต ได้แก่

1) ภาวะผู้นำในตนเองขยายขอบเขตเหนือกว่ามาตรฐานของการมีอิทธิพลต่อตนเอง (standards for self-influence)

มาตรฐานของการมีอิทธิพลต่อตนเองแสดงให้เห็นได้ด้วยการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความพยายามและยืนหยัดในเป้าหมายนั้น หากเป้าหมายของพนักงานถูกกำหนดด้วยปัจจัยภายนอกหรือกำหนดโดยองค์กร ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าถูกควบคุมอยู่จากปัจจัยภายนอก ถึงแม้ว่าการกำหนดเป้าหมายจะเป็นสิ่งที่สำคัญในการปฏิบัติงาน แต่การที่องค์กรกำหนดเป้าหมายมาให้พนักงาน จัดเป็นการกำหนดจากภายนอก (external source) ซึ่งในระหว่างที่พนักงานปฏิบัติงาน จะได้รับข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ซึ่งก็เป็นข้อมูลจากภายนอกเช่นกัน การถูกควบคุมจากภายนอกในลักษณะนี้จะมีอิทธิพลต่อการควบคุมตนเองของพนักงาน กล่าวคือ พนักงานจะสูญเสียการควบคุมตนเองลง และมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามปัจจัยควบคุมภายนอก ดังนั้น การที่พนักงานมีภาวะผู้นำในตนเอง จะมีการตั้งเป้าหมายด้วยตนเองที่เหนือกว่าเป้าหมายที่พนักงานได้รับจากองค์กร ซึ่งเป็นเป้าหมายที่มีแรงจูงใจในตนเอง

2) ภาวะผู้นำในตนเองเกี่ยวข้องกับบทบาทของแรงจูงใจภายในที่เกี่ยวข้องกับงาน (work intrinsic motivation)

ภาวะผู้นำในตนเองจะให้ความสำคัญกับการให้รางวัลที่เป็นผลมาจากการปฏิบัติงานด้วยตนเอง เรียกว่าเป็น natural rewards เพราะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานอยู่แล้ว โดยมีพื้นฐานแนวคิดมาจากทฤษฎีการประเมินการรู้คิด (cognitive evaluation theory) ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจภายใน โดยมีปัจจัยที่ส่งเสริมและลดทอนแรงจูงใจภายใน ได้แก่ เหตุการณ์ภายนอกและเหตุการณ์ภายในตัวบุคคล

3) ภาวะผู้นำในตนเองมีกลยุทธ์ที่ใช้ในการฝึกฝนที่เพิ่มขึ้นจากการควบคุมตนเอง

Manz (1986) ได้เสนอกลยุทธ์ที่สามารถใช้ในการฝึกฝนให้เกิดภาวะผู้นำในตนเองได้ 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์บริบทในงาน (work context strategies) โดยพนักงานมีสิทธิ์ในการเลือกสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อให้เกิดความสุขในการทำงานของตนเองได้ โดยเฉพาะบรรยากาศในสถานที่ทำงาน (organizational climate) และวัฒนธรรมองค์การ (corporate culture) กลยุทธ์นี้จึงเป็นการให้พนักงานได้เลือกและปฏิบัติงานในบรรยากาศและวัฒนธรรมในการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความสุขในงานเพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี อีกกลยุทธ์หนึ่งคือ กลยุทธ์กระบวนการทำงาน (task performance process strategies) เป็นการสร้างรางวัลในกระบวนการทำงาน (natural rewards) ที่ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่ความท้าทายคือพนักงานจะต้องระบุกับตนเองให้ได้ว่าขั้นตอนในการทำงานขั้นตอนใดที่จะช่วยให้รางวัลกับตนเองได้ เช่น การได้พูดคุยต่อหน้ากันกับหัวหน้างานในการสื่อสารการทำงานอาจช่วยเพิ่มความสนุกสนานในการทำงานได้มากกว่าการเขียนกระดาษข้อความเพื่อสื่อสารกัน ความสนุกสนานที่เกิดจากการสื่อสารนี้เองจัดว่าเป็นรางวัลในกระบวนการทำงานที่พนักงานสามารถได้รับในระหว่างปฏิบัติงานได้

หลังจากที่แนวคิดภาวะผู้นำในตนเองได้ถูกนำเสนอ ก็ได้รับความสนใจในการศึกษาอย่างกว้างขวาง และในอีก 20 ปี ต่อมา C. P. Neck and J. D. Houghton (2006) ได้ทำการทบทวนการศึกษาที่ผ่านมาแล้วนำเสนอเป็นการพัฒนาในอดีต แนวโน้มการศึกษาในปัจจุบัน และความเป็นไปได้ในอนาคต โดยรวมถึงกลยุทธ์การสร้างภาวะผู้นำในตนเองที่ได้มีการสังเคราะห์ข้อมูลใหม่ แล้วสรุปเป็นกลยุทธ์ภาวะผู้นำในตนเอง 3 ด้าน ได้แก่

1) กลยุทธ์มุ่งเน้นพฤติกรรม (behavior-focused strategies)

มุ่งเน้นที่การเพิ่มความตระหนักรู้ในตนเองของบุคคลที่มีผลต่อการแสดงพฤติกรรม โดยเฉพาะการจัดการพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่ไม่พึงประสงค์แต่จำเป็นต้องปฏิบัติ

2) กลยุทธ์รางวัลในกระบวนการทำงาน (natural rewards strategies)

มุ่งเน้นที่การสร้างความสุขและความสนุกสนานในกระบวนการทำงาน และลดความสำคัญในการให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานที่ไม่มีความสุข เพื่อจุดประสงค์ในการเพิ่มพฤติกรรมที่ส่งเสริมผลการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญกับธรรมชาติของงานหรือกระบวนการทำงานที่พนักงานต้องปฏิบัติอยู่แล้ว ไม่ได้มีการแทรกแซงด้วยวิธีการใดๆ เพียงแต่ให้พนักงานได้ตระหนักถึงปัจจัยหรือมุมมองที่พนักงานผู้นั้นให้คุณค่าอยู่แล้ว และสามารถมองหาได้

ในงานหรือกระบวนการทำงาน เช่น การปฏิบัติงานที่ได้มีโอกาสช่วยเหลือสังคมควบคู่ไปกับการมีผลการปฏิบัติงานที่ดี

3) กลยุทธ์รูปแบบการคิดอย่างสร้างสรรค์ (constructive thought pattern strategies)

มุ่งเน้นในวิธีการคิดที่จะส่งผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน การคิดในรูปแบบนี้ครอบคลุมทั้งการระบุและการแทนที่ความเชื่อและสมมติฐานที่ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้การพูดคุยกับตนเองทางบวก (self-talk)

กลยุทธ์ทั้งสามนี้ สามารถนำมาเป็นแนวทางในการเสริมสร้างให้ผู้แทนยามีภาวะผู้นำในตนเองได้ ผ่านกระบวนการฝึกอบรมที่ออกแบบมาเพื่อสอดคล้องกับบริบทการทำงานของผู้แทนยา โดยเฉพาะ

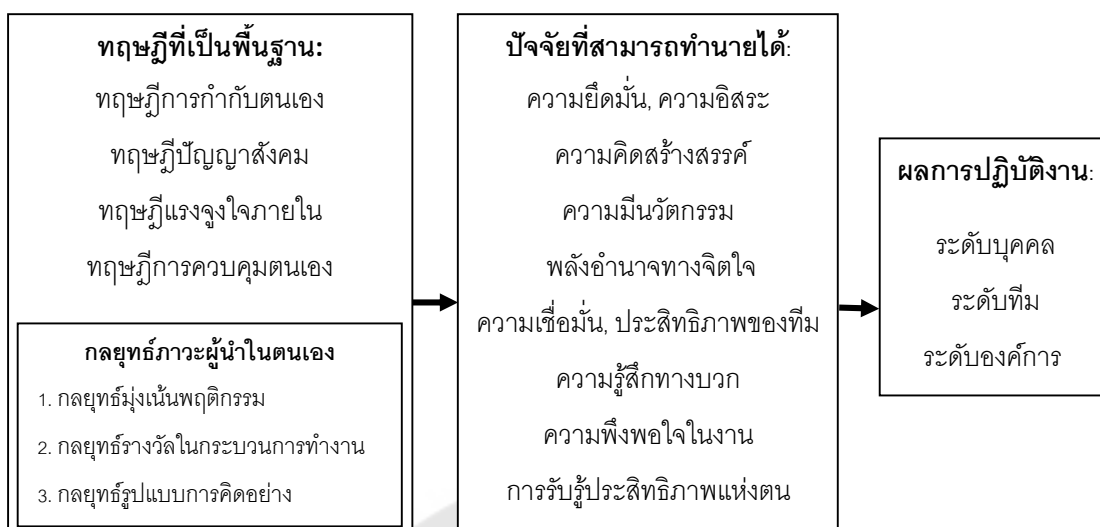
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในตนเอง

นับตั้งแต่ปีคริสต์ศักราช 1986 ที่ Manz (1986) ได้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำในตนเอง ก็ได้มีนักวิจัยจำนวนมากที่ได้ศึกษาในประเด็นนี้ โดยศึกษาทั้งความสัมพันธ์และอิทธิพลของภาวะผู้นำในตนเองที่มีต่อปัจจัยต่างๆ ตัวอย่างการศึกษาของ G. L. Stewart, Courtright, and Manz (2011) ที่ได้รวบรวมการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ได้รับอิทธิพลจากการที่พนักงานมีภาวะผู้นำในตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำในตนเองมีอิทธิพลทางบวกต่อปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ คุณภาพของผลงาน (quality) ความเชื่อในประสิทธิภาพแห่งตน (self-efficacy) ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) การประสบความสำเร็จในสายอาชีพ (career success) นอกจากนี้ภาวะผู้นำในตนเองยังมีอิทธิพลทางลบต่อปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ การขาดงาน (Absenteeism) ความเครียดหรือความกังวล (Stress/anxiety)

ในอีก 20 ปี ต่อมา C. P. Neck and J. D. Houghton (2006) ได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำในตนเองเพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ชัดเจน และกล่าวถึงแนวโน้มการศึกษาในอนาคต งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการฝึกอบรมให้พนักงานมีภาวะผู้นำในตนเอง แสดงให้เห็นผลของภาวะผู้นำในตนเองที่มีต่อปัจจัยต่างๆ ที่เพิ่มขึ้น เช่น สภาวะทางจิตใจ (mental performance) ความรู้สึกทางบวก (positive affect) ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) และส่งผลลดความรู้สึกทางลบ (negative affect) มีการศึกษาภาวะผู้นำในตนเองในบริบทที่แตกต่างกันมากมาย เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงองค์การ การบริหารคุณภาพ การเป็นผู้ประกอบการ การบริหารความหลากหลาย ความยั่งยืนของทีม

ในมุมมองบริบทเนื้อหาทางทฤษฎี C. P. Neck and J. D. Houghton (2006) รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำเสนอเป็นกรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในตนเองและปัจจัยทำนายหรือการปฏิบัติงาน ที่เป็นตัวแปรส่งผ่านไปยังผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น ทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์การ (ภาพประกอบ 2) โดยทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของภาวะผู้นำในตนเอง ได้แก่ ทฤษฎีการกำกับตนเอง (self-regulation theory) (Carver & Scheier, 1981) ทฤษฎีปัญญาสังคม (social cognitive theory) (Bandura, 1986) ทฤษฎีแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation theory) และทฤษฎีการควบคุมตนเอง (self-control theory) ซึ่งมีปัจจัยมากมายที่ภาวะผู้นำในตนเองสามารถทำนายปัจจัยเหล่านั้นได้ เช่น ความยึดมั่น (commitment) ความอิสระ (independence) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) ความมีนวัตกรรม (innovation) พลังอำนาจทางจิตใจ (psychological empowerment) ความเชื่อมั่น (trust) ประสิทธิภาพของทีม (team potency) ความรู้สึกทางบวก (positive affect) ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) และการรับรู้ประสิทธิภาพแห่งตน (self-efficacy)

อย่างไรก็ตาม นักวิจัยจำนวนหนึ่งได้เสนอว่ายังมีปัจจัยตามสถานการณ์ (contingency factor) อีกมากมายที่อาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองของบุคคล ซึ่งอาจทำให้การนำไปประยุกต์ใช้มีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นได้ Manz and Sims (1991) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นไปไม่ได้ที่ภาวะผู้นำในตนเองจะเหมาะสมกับทุกสถานการณ์เสมอไป ยังมีปัจจัยจากสถานการณ์ต่างๆ อีกมากมายที่อาจส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำในตนเองของบุคคล เช่น ระดับพัฒนาการของบุคคล ความเร่งด่วนของสถานการณ์ โครงสร้างการปฏิบัติงาน และการควบคุมหรือออกคำสั่งโดยองค์การ ดังนั้น เพื่อให้ผลที่อาจเกิดขึ้นจากการฝึกอบรมภาวะผู้นำที่ชัดเจนและสามารถทำนายผลได้ ควรเลือกใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ ที่มีการศึกษาชัดเจน เช่น ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (servant leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership)



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในตนเองและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

ที่มา: C. P. Neck and J. D. Houghton (2006)

การวัดภาวะผู้นำในตนเอง

หลังจากที่ Manz ได้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำในตนเองตั้งแต่ปี 1986 ก็ยังไม่มีนักวิจัยคนใดที่นำเสนอแบบวัดภาวะผู้นำในตนเอง จนกระทั่งในปี 1993 ได้มีการเผยแพร่แบบวัดภาวะผู้นำในตนเอง (self-leadership questionnaire; SLQ) โดย Cox (1993) ซึ่งได้พัฒนามาจากแนวคิดของ Manz (1986) เป็นแบบประเมินตนเอง (self-report) มีข้อคำถาม 42 ข้อ ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ แบบวัดฉบับนี้ได้รับความนิยมในการนำไปใช้เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในตนเอง มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.69 – 0.93 รายละเอียดแสดงดังตาราง 2

ต่อมา Anderson and Prussia (1997) ได้เสนอแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองฉบับใหม่ขึ้นมา โดยมีข้อคำถามทั้งหมด 50 ข้อ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (self-goal setting) 2) การให้รางวัลตนเอง (self-reward) 3) การลงโทษตนเอง (self-punishment) 4) การสังเกตตนเอง (self-observation) 5) การเตือนตนเอง (self-cueing) 6) การยับยั้งตนเอง (self-withholding) 7) การคิดถึงรางวัลในกระบวนการทำงาน (focusing on thoughts on natural rewards) 8) การมีวิสัยทัศน์ต่อความสำเร็จ (visualizing successful performance) 9) การคุยกับตนเอง (self-talk) และ 10) การประเมินความเชื่อและสมมติฐาน (evaluating beliefs and assumption) โดยองค์ประกอบที่ 1 - 6 ครอบคลุมกลยุทธ์มุ่งเน้นพฤติกรรม (behavior-focused strategies) องค์ประกอบที่ 7 ครอบคลุมกลยุทธ์รางวัลใน

กระบวนการทำงาน (natural rewards strategies) และองค์ประกอบที่ 8 - 10 ครอบคลุมกลยุทธ์รูปแบบการคิดอย่างสร้างสรรค์ (constructive thought pattern strategies)

ในอีก 5 ปี ต่อมา Houghton and Neck (2002) ได้พัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองฉบับปรับปรุง (revised self-leadership questionnaire; RSLQ) โดยต่อยอดแนวคิดมาจาก Cox (1993) และ Anderson and Prussia (1997) ด้วยการทำการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ด้วยการทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis; EFA) และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis; CFA) เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างนักเรียนในสหรัฐอเมริกา แบบวัดฉบับนี้มีข้อคำถาม 35 ข้อ ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ รายละเอียดดังแสดงในตาราง 3

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการวัดภาวะผู้นำในตนเองในประเทศไทยยังมีอยู่อย่างจำกัด หนึ่งในการศึกษาที่เป็นการศึกษาของ Boonyarit (2021) ได้พัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองฉบับภาษาไทย (RSLQ-Thai Version) โดยแปลแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองฉบับปรับปรุงของ Houghton and Neck (2002) ด้วยวิธีการแปลแล้วแปลกลับ (back-translation) เป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า 5 อันดับ เก็บข้อมูลในกลุ่มตัวอย่างนักศึกษาในภาคเหนือ จำนวน 350 คน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นขององค์ประกอบของแบบวัดในการศึกษานี้มีค่าระหว่าง 0.64 – 0.92

ตาราง 2 องค์ประกอบและตัวอย่างคำถามของแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองของ Cox (1993)

องค์ประกอบ	ตัวอย่างคำถาม
การตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (self-goal setting)	ฉันตั้งเป้าหมายเพื่อตัวฉันเอง (I set goals for myself)
การสังเกตและประเมินตนเอง (self-observation and evaluation)	ในขณะที่ทำงาน ฉันติดตามว่าตัวฉันทำงานได้ดีเพียงใด (I try to keep track of how well I'm doing while I work)
การให้รางวัลตนเอง (self-reward)	ฉันให้รางวัลกับตัวฉันเองด้วยสิ่งที่ชอบเมื่อฉันสามารถทำงาน สำคัญได้สำเร็จ (I reward myself with something I like when I have successfully completed a major task)
การมองหารางวัลในกระบวนการ ทำงาน (finding natural rewards)	ฉันมองหากิจกรรมในงานที่ฉันทำแล้วสนุก (I seek out activities in my work that I enjoy doing)
การคิดถึงโอกาส (opportunity thought)	ฉันมองหาโอกาสที่อยู่ในปัญหาที่ฉันกำลังเผชิญอยู่ (I look for the opportunities contained in problem I face)
การรับรู้ประสิทธิภาพ (efficacy expectations)	ฉันคิดว่าฉันสามารถทำงานของฉันได้เป็นอย่างดี (I think I can do very well in my work)
การแก้ปัญหาด้วยตนเอง (self-problem solving)	ฉันแก้ปัญหาของฉันโดยปราศจากการช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา (I solve my own problem without being dependent on solutions from above)
การริเริ่ม (initiative)	ฉันริเริ่มสิ่งใหม่ในงานของฉัน (I take initiatives on my own)
การทำงานเป็นทีม (teamwork)	ฉันทำงานเป็นทีมกับหัวหน้างานผู้อื่นที่ขึ้นตรงกับผู้บังคับบัญชาชั้น สูงของฉัน (I work as a team with other managers/supervisors who report to my supervisor)

ตาราง 3 องค์ประกอบและตัวอย่างคำถามของแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองของ Houghton and Neck (2002)

องค์ประกอบ	ตัวอย่างคำถาม
การมีวิสัยทัศน์ต่อความสำเร็จ (visualizing successful performance)	ฉันจินตนาการถึงภาพที่ฉันสามารถทำงานสำคัญได้สำเร็จ
การตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (self-goal setting)	ฉันคิดถึงเป้าหมายที่ฉันตั้งใจจะทำให้สำเร็จในอนาคต
การคุยกับตนเอง (self-talk)	บางครั้งฉันคุยกับตนเอง (ทั้งคิดในใจหรือพูดออกมา) เพื่อช่วยให้ตัวเองสามารถฝ่าฟันอุปสรรคที่สำคัญไปได้
การให้รางวัลตนเอง (self-reward)	เมื่อฉันทำงานบางอย่างได้ดี ฉันจะให้รางวัลตนเองด้วยการไปทานอาหารมื้อพิเศษ ไปชมภาพยนตร์ ไปช้อปปิ้ง หรืออื่นๆ
การประเมินความเชื่อและสมมติฐาน (evaluating beliefs and assumption)	ฉันคิดเกี่ยวกับความเชื่อและสมมติฐานของฉัน เมื่อฉันต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก
การลงโทษตนเอง (self-punishment)	ฉันมีแนวโน้มที่จะโทษตนเองเมื่อฉันทำงานบางอย่างได้ไม่ดี
การสังเกตตนเอง (self-observation)	ฉันให้ความสนใจกับการทำงานของฉันว่าทำไปได้ดีเพียงใด
การคิดถึงรางวัลในกระบวนการทำงาน (focusing on thoughts on natural rewards)	ฉันพยายามมองไปรอบตัวเพื่อมองหาผู้คนหรือสิ่งของที่ทำให้ฉันมีพฤติกรรมที่พึงปรารถนา
การเตือนตนเอง (self-cueing)	ฉันจดบันทึกสิ่งสำคัญเพื่อเตือนให้ตัวฉันทำสิ่งนั้นให้สำเร็จ

การพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง

เมื่อการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำในตนเองเริ่มได้รับความนิยมมากขึ้น ก็มีกรกล่าวถึงภาวะผู้นำในตนเองในมิติต่างๆ แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่นำเสนอกระบวนการฝึกอบรม จนกระทั่งในปี 1996 ได้มีการนำเสนอผลการศึกษาของ Neck and Manz (1996) ที่ได้จัดโปรแกรมการฝึกอบรมภาวะผู้นำในตนเองให้กับพนักงานบัญชีของบริษัทสายการบินแห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกาจำนวน 48 คน แบ่งเป็นกลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรมและกลุ่มควบคุม กลุ่มละ 24 คน โดยโปรแกรมฝึกอบรมนี้มุ่งเน้นกลยุทธ์ที่ 3 ของการสร้างภาวะผู้นำในตนเองนั่นคือกลยุทธ์รูปแบบการคิดอย่างสร้างสรรค์ มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การพูดคุยกับตัวเอง (self-talk) มโนภาพ (mental imagery) การจัดการความเชื่อและสมมติฐาน (managing beliefs and assumptions) และรูปแบบการคิด (thought patterns) กิจกรรมในโปรแกรมประกอบไปด้วยการฝึกอบรม 1 ครั้งต่อสัปดาห์ จำนวน 6 ครั้ง ครั้งละ 2 ชั่วโมง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สัปดาห์ที่ 1 ผู้ฝึกอบรมนำเสนอรายละเอียดภาพรวมของโปรแกรมและเนื้อหาของ การคิดแบบภาวะผู้นำในตนเอง (thought self-leadership) และทำกิจกรรมละลายพฤติกรรมเพื่อ สร้างความคุ้นเคยให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

สัปดาห์ที่ 2 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทบทวนประสบการณ์ไม่ดีล่าสุดที่เกี่ยวข้องกับการ ตัดสินใจในสถานการณ์เร่งด่วนหรือกดดัน โดยใช้ความเชื่อของตนเอง หลังจากนั้นผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมจะถูกกระตุ้นให้คิดถึงผลที่ตามมาและทางเลือกใหม่ที่ผ่านกระบวนการคิด ความเชื่อ และ สมมติฐานในรูปแบบใหม่ที่จะให้ผลต่างไปจากเดิม ในกระบวนการนี้ ผู้ฝึกอบรมจะใช้แนวทางการ แทนที่ความคิดของ D. D. Burns (1980)

สัปดาห์ที่ 3 ผู้ฝึกอบรมใช้แนวทางของ Butler (1981) ในการกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมฝึกปฏิบัติการพูดคุยกับตนเอง โดยแทนที่การพูดคุยกับตนเองทางลบด้วยการพูดคุยใน ทางบวกและสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น

สัปดาห์ที่ 4 เป็นการฝึกการสัมภาษณ์ภาพเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์มากขึ้น โดยผู้ฝึกอบรมใช้แนวทางของ Orlick (1986)

สัปดาห์ที่ 5 มุ่งเน้นที่กระบวนการคิดตามแนวทางของ Manz (1992) โดยให้ผู้เข้ารับ การฝึกอบรมได้สะท้อนรูปแบบการคิดของตนเองแล้วปรับรูปแบบการคิดให้เป็นวิธีที่ดีมากขึ้น

สัปดาห์ที่ 6 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับการฝึกฝนเกี่ยวกับการป้องกันไม่ให้เกิดกลับไป ใช้รูปแบบความคิดแบบเดิมก่อนที่จะเข้าร่วมโปรแกรม โดยผู้ฝึกอบรมใช้แนวทางของ Mark (1982)

โปรแกรมนี้จะให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมประเมินตนเองก่อนเข้าโปรแกรม 2 สัปดาห์ โดย ประเมินสมรรถภาพทางจิต (mental performance) และทัศนคติ นอกจากนี้ยังให้หัวหน้างาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน 1 เดือน ก่อนเข้าโปรแกรมด้วย หลังจากนั้นผู้เข้าร่วมโปรแกรมจะ ประเมินตนเองหลังโปรแกรมสิ้นสุดลง 2 สัปดาห์ และหัวหน้างานประเมินผลการปฏิบัติงานหลัง โปรแกรมสิ้นสุดลง 1 เดือน ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มที่ได้รับโปรแกรมมีสมรรถภาพทางจิต ความรู้สึกทางบวก และความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อเปรียบเทียบกับ กลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรม

นอกจากโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองของ Neck and Manz (1996) จะได้รับความนิยมมากแล้ว ยังมีโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองของ Greg L Stewart, Carson, and Cardy (1996) ที่ทำการศึกษาในกลุ่มพนักงานโรงแรม โดยกลุ่มที่ได้รับโปรแกรมจะ ได้รับการฝึกฝน 3 แบบฝึก ได้แก่

- 1) ทักษะสำหรับการทำงานที่ยากหรือเป็นงานที่ไม่น่าสนใจแต่จำเป็นจะต้องทำ
- 2) ความสามารถในการเสริมสร้างแรงจูงใจด้วยกลยุทธ์รางวัลในกระบวนการทำงาน
- 3) ทักษะในการเสริมสร้างรูปแบบการคิดอย่างสร้างสรรค์

อย่างไรก็ตาม โปรแกรมนี้ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำในตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มที่ได้รับโปรแกรมกับกลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรม แต่แสดงให้เห็นว่าผู้เข้าร่วมโปรแกรมที่มีความมีจิตสำนึก (conscientiousness) ในระดับต่ำก่อนเข้าโปรแกรม จะได้รับประโยชน์จากโปรแกรมนี้มากกว่าผู้ที่มีคุณลักษณะนี้สูงอยู่แล้ว

เมื่อพิจารณาทั้งสองโปรแกรมข้างต้นที่เป็นโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองที่ได้รับความนิยม จะพบว่ายังไม่มีโปรแกรมใดที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองด้วยกลยุทธ์มุ่งเน้นพฤติกรรม Furtner, Sachse, and Exenberger (2012) จึงได้ออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมภาวะผู้นำในตนเองอย่างเต็มรูปแบบ (full range self-leadership training) ที่ได้ต่อยอดโปรแกรมของ Neck and Manz (1996) และ Stewart et. al. (1996) โดยครอบคลุมทั้ง 3 กลยุทธ์หลักในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเอง ทำการศึกษาในกลุ่มนักศึกษาจิตวิทยาจำนวน 58 คน แบ่งเข้ากลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรม 29 คน ผู้เข้าร่วมโปรแกรมจะต้องทำแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองก่อนเข้าร่วมโปรแกรม โดยโปรแกรมนี้เป็นการฝึกอบรม 5 ชั่วโมง ประกอบด้วยการนำเสนอข้อมูลและการฝึกฝนเนื้อหาต่างๆ คือ ภาพรวมของโปรแกรม การตื่นตัวและการเชื่อมโยงตนเองของภาวะผู้นำในตนเอง การตั้งเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง และองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำในตนเอง ได้แก่ การตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แรงจูงใจภายใน การสังเกตตนเอง การพูดคุยกับตนเอง การประเมินความเชื่อและสมมติฐาน การมีวิสัยทัศน์ต่อความสำเร็จ การเตือนตนเอง และการให้รางวัลหรือลงโทษตนเอง หลังจากนั้นผู้เข้าร่วมโปรแกรมจะต้องฝึกฝนและทำตามเป้าหมายของตนเองที่ตั้งไว้เป็นเวลา 4 สัปดาห์ โดยมีการนำเสนอสิ่งที่ได้ทำไปและการรายงานความก้าวหน้าผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งมีแบบฝึกหัดให้สะท้อนการเรียนรู้ประจำสัปดาห์ด้วย เมื่อครบ 4 สัปดาห์ จะมีการเข้าพบเป็นรายบุคคลเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองที่มีต่อความสำเร็จในการใช้กลยุทธ์การสร้างภาวะผู้นำในตนเอง

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มเข้าร่วมโปรแกรมมีระดับภาวะผู้นำในตนเองเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มที่ไม่ได้เข้าร่วมโปรแกรม โดยมีการนำเสนองค์ประกอบของกลยุทธ์ต่างๆ ที่ผู้เข้าร่วมโปรแกรมนำไปใช้และให้ความเห็นว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุดในการสร้างภาวะผู้นำในตนเอง 5 อันดับ ได้แก่ กลยุทธ์รางวัลในกระบวนการทำงาน การเตือนตนเอง การพูดคุยกับตนเอง การมีวิสัยทัศน์ต่อความสำเร็จ และการให้รางวัลตนเอง

เพราะฉะนั้น โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองที่จะพัฒนาขึ้นในอนาคต ควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบเหล่านี้ด้วย

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในตนเองกับพนักงานขาย

อาชีพพนักงานขาย (salesperson) เป็นอาชีพที่ต้องใช้ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การนำเสนอสินค้าหรือบริการ การแก้ปัญหาเฉพาะ และอื่นๆ อีกมากมาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า มุ่งหวังให้ผลประกอบการของบริษัทเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้องเผชิญกับสภาวะกดดันในงานอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งยังอาจต้องปฏิบัติงานในเขตพื้นที่การขายที่แตกต่างกัน ทำให้ในบางครั้งอาจไม่มีเพื่อนร่วมในบริษัทเดียวกันหรือหัวหน้างานอยู่ในการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งรวมไปถึงบริบทของผู้แทนยา ภาวะผู้นำในตนเองจึงเข้ามามีบทบาทต่อการควบคุมตนเองของพนักงานขาย

Rakesh Singh, Kumar, and Puri (2017) ทำการศึกษาในผู้แทนยาจากบริษัทยาข้ามชาติขนาดใหญ่ที่มูลค่ายอดขายรวมต่อปีมากกว่า 1 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ในประเทศอินเดีย สิงคโปร์ มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ เนปาล และไทย เก็บข้อมูลรูปแบบการคิดของภาวะผู้นำในตนเอง (thought self-leadership) การรับรู้ประสิทธิภาพแห่งตน ทักษะการขาย ทักษะการปรับตัวในการขาย และผลการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ซึ่งเป็นแบบรายงานตนเอง ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพบว่า รูปแบบการคิดของภาวะผู้นำในตนเอง ซึ่งเป็นกลยุทธ์หนึ่งของภาวะผู้นำในตนเองที่ประกอบไปด้วยการพูดคุยกับตนเอง มโนภาพ และการประเมินความเชื่อและสมมติฐาน มีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ประสิทธิภาพแห่งตน และส่งผลโดยตรงไปยังผลการปฏิบัติงานของผู้แทนยา อีกทั้งยังส่งผลทางอ้อมผ่านทักษะการขายและทักษะการปรับตัวในการขายอีกด้วย การศึกษานี้ถือเป็นการศึกษาแรกๆ ที่ประยุกต์ใช้แนวคิดภาวะผู้นำมาใช้กับบริบทของพนักงานขาย โดยเฉพาะผู้แทนยาที่เป็นพนักงานขายที่สินค้ามีความเฉพาะเจาะจงมาก

ในอีก 3 ปี ต่อมา Hayam Alnakhli, Rakesh Singh, Raj Agnihotri, and Omar S. Itani (2020) ได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นรูปแบบการคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและยังคงทำในผู้แทนยาจากประเทศอินเดีย สิงคโปร์ มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ เนปาล และไทย พบว่าการเฝ้าระวังตนเอง (self-monitoring) มีอิทธิพลกำกับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการคิดของภาวะผู้นำในตนเองกับทักษะการปรับตัวในการขายของผู้แทนยา โดยการเฝ้าระวังตนเองหมายความว่ารวมถึงการรับรู้ต่ออารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น และการปรับการแสดงออกพฤติกรรมของตนเอง การศึกษานี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของกระบวนการของการรู้คิด (cognitive process) ของผู้แทนยาที่มีผลต่อทักษะการขาย

นอกจากนี้ Ramendra Singh, Singh, and Banerji (2018) ยังทำการศึกษาในกลุ่มพนักงานขายจากบริษัทสื่อขนาดใหญ่ในประเทศอินเดีย เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมอารมณ์ กลยุทธ์รางวัลในกระบวนการทำงาน ทักษะการขาย และผลการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพบว่า การควบคุมอารมณ์มีอิทธิพลทางตรงต่อกลยุทธ์รางวัลในกระบวนการทำงาน และส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย และยังมีอิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผ่านทักษะการขายอีกด้วย การศึกษานี้สนับสนุนผลของกลยุทธ์รางวัลในกระบวนการทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

ผลการศึกษาในข้างต้นสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Panagopoulos and Ogilvie (2015) ที่ทำการศึกษาในพนักงานขายจำนวน 301 คน ในสหรัฐอเมริกา โดยพบความสัมพันธ์ต่างๆ ได้แก่ 1) การเฝ้าระวังตนเองกับรูปแบบการคิดของภาวะผู้นำในตนเอง 2) รูปแบบการคิดของภาวะผู้นำในตนเองกับการรับรู้ประสิทธิภาพแห่งตน และ 3) การรับรู้ประสิทธิภาพแห่งตนกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

โดยสรุป การเสริมสร้างให้พนักงานขายหรือผู้แทนยามีภาวะผู้นำในตนเอง โดยการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ทั้งสามของภาวะผู้นำในตนเอง จะส่งผลทางบวกต่อทักษะการขายและผลการปฏิบัติงานของผู้แทนยา ซึ่งเป็นผลมาจากทั้งกระบวนการทางพฤติกรรมและกระบวนการทางการรู้คิด

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความเป็นมาเกี่ยวกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

“ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่ได้รับความนิยมและถูกนำมาศึกษาเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ (รัตติกกรณ์ จงวิศาล, 2559) นักจิตวิทยาที่สำคัญที่เป็นผู้เสนอแนวคิดนี้สองท่าน ได้แก่ James MacGregor Burns และ Bernard M. Bass ซึ่งแนวคิดที่ถูกนำมาศึกษาอย่างมากคือแนวคิดของ Bass ที่ได้พัฒนาต่อมาจากแนวคิดของ Burns

J. M. Burns (1978) นำเสนอแนวคิดของเขาไว้ในหนังสือ “Leadership” ซึ่งถือเป็นหนังสือที่เป็นฐานรากของแนวคิดภาวะผู้นำของเขา โดย Burns ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของผู้นำควรตัดสินจากความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสังคม และบทบาทของผู้นำและผู้ตามจะต้องรวมเป็นหนึ่งเดียวกัน โดยมี “ภาวะผู้นำ” เป็นตัวประสานระหว่างความขัดแย้งและพลังอำนาจ Burns ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำไว้ 2 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional

leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนจะมีความตั้งใจที่จะแลกเปลี่ยนสิ่งใดสิ่งหนึ่งกับผู้ตามอยู่เสมอ เช่น ผู้นำจะให้รางวัลตอบแทนเมื่อผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ แต่ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองหาศักยภาพของผู้ตามเพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่และได้รับการตอบสนองของความต้องการในระดับที่สูงขึ้น จุดยืนที่ชัดเจนของ Burns คือ ผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดและไม่ได้ถูกสร้างเช่นกัน แต่ผู้นำมาจากการพัฒนาด้วยโครงสร้างของแรงจูงใจ คุณค่า และเป้าหมาย (J. Stewart, 2006)

Bass ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มากกว่าการมีบารมี ซึ่งมุ่งเน้นที่ผลของการกระทำของผู้นำที่มีต่อการกระทำของผู้ตาม โดยได้พัฒนาทฤษฎีร่วมกับ Avolio แล้วนำเสนอเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (model of the full range of leadership) (Avolio & Bass, 1991; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2559) ประกอบไปด้วยภาวะผู้นำ 3 ลักษณะ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership)

จากโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Avolio & Bass, 1991; อ้างถึงใน รัตติกร จงวิศาล, 2559) มีการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความสามารถของผู้ตามเพื่อยกระดับศักยภาพให้สูงขึ้น เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์การ ตลอดจนมีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามคิดและปฏิบัติให้ไกลกว่าความสนใจหรือความสามารถของตนเองเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับผู้อื่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ด้าน (รัตติกร จงวิศาล, 2543) ได้แก่

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลให้ผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะประพฤติปฏิบัติเหมือนผู้นำ โดยผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ มีความสม่ำเสมอ ไม่ใช่ อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์วิกฤติ เป็นผู้ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ผู้นำจะปฏิบัติเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม แสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด มีความตั้งใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อ และค่านิยม ผู้นำจะช่วยเสริมความภาคภูมิใจและความมั่นใจให้ผู้ตาม ผู้นำจะแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อบรรลุ

เป้าหมายที่ต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจผู้ตาม โดยสร้างให้เกิดแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม มีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นภาพความสำเร็จในอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน แสดงให้เห็นความตั้งใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาว

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และมองหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับปัญหาเดิมด้วยวิธีการใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดใหม่ในการพิจารณาปัญหาและการแก้ปัญหา ผู้นำจะให้กำลังใจผู้ตามเพื่อหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม ผู้นำจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสดีที่จะได้แก้ปัญหาาร่วมกัน ผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าทุกปัญหามีทางออกเสมอ ผู้ตามจะถูกกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อความเชื่อและค่านิยมของตนเอง การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ตามตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) หมายถึง การดูแลเอาใจใส่ของผู้นำที่มีต่อผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นพี่เลี้ยงของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคน ให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การปฏิบัติของผู้นำจะแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำให้ความสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการมอบหมาย

งานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ที่ทำทลายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยเหลือให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกที่ตนเองกำลังถูกตรวจสอบจากผู้ตามอยู่เลย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีการศึกษามากมายที่นำเสนอความสัมพันธ์ อธิทธิพล หรือปัจจัยทำนายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อตัวแปรทางจิตวิทยาอื่นๆ ในงานวิจัยนี้จะทบทวนและกล่าวถึงการศึกษเพียงบางส่วนที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์หรือเป็นปัจจัยทำนายผลการปฏิบัติงานหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

Dvir, Eden, Avolio, and Shamir (2002) ทำการศึกษาระยะยาวด้วยวิธีการทดลอง เพื่อศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและกลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม โดยทำการศึกษาในผู้นำในกองทัพจำนวน 54 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาสายตรงมีระดับพัฒนาการที่ดีขึ้น และผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ใช่สายตรงมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นในกลุ่มทดลองเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม

Vincent-Höper, Muser, and Janneck (2012) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ความผูกพันต่องานของพนักงาน และความสำเร็จในอาชีพ (occupational success) ด้วยการใช้วิธีศึกษาความไวทางสถานะเพศ (gender-sensitive approach) โดยมีพนักงานเพศหญิง จำนวน 530 คน และเพศชาย 602 คน ผลการศึกษาพบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่องาน และความสำเร็จในอาชีพ โดยความผูกพันต่องานเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความสำเร็จในอาชีพ โดยความผูกพันต่องานมีผลเป็นตัวแปรส่งผ่านที่สูงกว่าในกลุ่มพนักงานหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Hayati, Charkhabi, and Naami (2014) ก็ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่องานเช่นกัน โดยทำการสุ่มเก็บข้อมูลในกลุ่มตัวอย่างพยาบาลจำนวน 240 คน ให้ทำแบบวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ ซึ่งเป็นแบบรายงานตนเอง ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่องานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีผลต่อความทะเยอทะยานและพลังของผู้ตาม ผ่านการมีผู้นำเป็นต้นแบบ

Bakar and Mahmood (2014) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงานของผู้นำในมหาวิทยาลัยในประเทศมาเลเซีย เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากกลุ่มตัวอย่าง 246 คน จาก 20 มหาวิทยาลัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุจิตา สมแสง (2554) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทจัดหางานข้ามชาติแห่งหนึ่ง เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 170 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อรรถเดช อุณหเลขกะ และ อิศระ บุญญะฤทธิ (2563) ทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างผู้แทนยาในประเทศไทย พบความสัมพันธ์ของลักษณะริเริ่มแบบผู้ประกอบการ (intrapreneurship) กับผลการปฏิบัติงาน โดยมีความผูกพันต่องานเป็นตัวแปรส่งผ่าน และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะริเริ่มแบบผู้ประกอบการกับความผูกพันต่องาน

โดยสรุปแล้ว พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์หรือสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ เช่น ความผูกพันต่องาน ดังนั้น การเสริมสร้างให้พนักงานมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถทำให้พนักงานและองค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นได้

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาของ Andressen, Konradt, and Neck (2012) ที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำในตนเอง โดยทำการศึกษาในพนักงานบริษัทจำนวน 681 คน ซึ่งเป็นสมาชิกของทีมจำนวน 129 ทีม จากหลากหลายองค์กรและหลายประเทศ ผลจากการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานเป็นตัวแปรทำนายภาวะผู้นำในตนเองของสมาชิกในทีม ซึ่งภาวะผู้นำในตนเองทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการทำงานของสมาชิกในทีม การศึกษานี้แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำในตนเอง ที่อาจจะมีความเชื่อมโยงกันภายในตัวของพนักงาน กล่าวคือ หากพนักงานมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็อาจมีแนวโน้มที่จะมีภาวะผู้นำในตนเองด้วย

การวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แบบวัดที่นิยมใช้ในการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองคือ แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแบบวัดพหุองค์ประกอบ (multifactor leadership

questionnaires: MLQ) ฉบับ 5X สำหรับผู้ประเมิน พัฒนาขึ้นมาโดย Avolio and Bass (1991) มีการแปลและพัฒนาเป็นแบบวัดฉบับภาษาไทยที่ใช้ในการศึกษาของรัตติกกรณ์ จงวิศาล (2543) แบบวัดสำหรับประเมินตนเองฉบับนี้มีข้อคำถามรวมทั้งหมด 47 ข้อ แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 18 ข้อ ตัวอย่างคำถามได้แก่ “ข้าพเจ้าประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน” 2) การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 10 ข้อ ตัวอย่างคำถามได้แก่ “ข้าพเจ้าแสดงความเชื่อมั่นว่ากลุ่มเราจะบรรลุเป้าหมาย” 3) การกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 10 ข้อ ตัวอย่างคำถามได้แก่ “ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน” และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 9 ข้อ ตัวอย่างคำถามได้แก่ “ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล” เป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า (rating scale) 5 อันดับ ตั้งแต่ระดับ 1 (ไม่เคย) จนถึงระดับ 5 (บ่อยมาก) ค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบของแบบวัดฉบับนี้ที่ใช้ในการศึกษาของ รัตติกกรณ์ จงวิศาล (2543) มีค่าระหว่าง 0.87 – 0.91

การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่เป็นจำนวนมาก โดย B. M. Bass and Avolio (1990) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้เพื่อมุ่งหวังให้เกิดเครือข่าย ผู้ฝึกอบรมที่ได้รับการรับรองให้ฝึกอบรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในปีคริสต์ศักราช 1992 โดยรายละเอียดกิจกรรมได้นำเสนอในหนังสือ Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact (B M Bass, 1998) ซึ่งยุทธนา ไชยจุฑกุล (2543) ได้สรุปกิจกรรมทั้งหมดไว้ ประกอบด้วย 14 กิจกรรม ซึ่งการดำเนินกิจกรรมจะแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่ม กลุ่มละ 4 – 5 คน กิจกรรมต่างๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กิจกรรมที่ 1 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบรรยายถึงผู้นำในดวงใจที่เป็นต้นแบบของเขา ไม่ว่าจะหัวหน้างานหรือไม่ใช่หัวหน้างาน โดยเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาของเขา โดยอธิบายถึงความสัมพันธ์ ความท้าทาย อุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ซึ่งข้อมูลทั้งหมดนี้จะถูกบันทึกไว้เป็นรูปแบบภาวะผู้นำ (leadership profile) เก็บไว้ใช้ในโปรแกรม

กิจกรรมที่ 2 ผู้ฝึกอบรมจะนำเสนอตัวแบบภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (full range of leadership model) แล้วผู้เข้ารับการฝึกอบรมทบทวนองค์ประกอบต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยมีตัวอย่างกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องให้วิเคราะห์เพิ่มเติมด้วย

กิจกรรมที่ 3 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรับชมวีดิทัศน์เรื่อง The Mary Roads to Transformational Leadership วีดิทัศน์เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของภาวะผู้นำในรูปแบบต่างๆ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิเคราะห์พฤติกรรมเหล่านี้ และอภิปรายผลที่จะตามมาจากพฤติกรรมของภาวะผู้นำในรูปแบบต่างๆ

กิจกรรมที่ 4 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับแฟ้มประวัติการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของตนเอง ซึ่งเป็นผลจากการทำแบบวัดภาวะผู้นำของคอปริงคอบ ซึ่งจะมีการรายงานผลทุกครั้งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำแบบวัดนี้ ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองในเบื้องต้น โดยมีผู้ฝึกอบรมคอยให้คำแนะนำและคำปรึกษา นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนจากสมาชิกในกลุ่มอีกด้วย

กิจกรรมที่ 5 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละกลุ่มได้รับมอบหมายให้เขียนบทและถ่ายทำวีดิทัศน์ด้วยตนเอง โดยถ่ายทำ 2 เรื่อง ที่เป็นสถานการณ์เดียวกันแต่ผู้นำในบทมีความแตกต่างกัน บทบาทแรกผู้นำจะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และอีกบทหนึ่งเป็นภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถเลือกได้ว่าจะให้ผู้นำเป็นแบบสั่งการ (directive) หรือแบบมีส่วนร่วม (participative) ทั้งสองบท กิจกรรมนี้จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมองเห็นถึงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

กิจกรรมที่ 6 ผู้ฝึกอบรมถามผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าทำไมแต่ละคนจึงเกิดความลังเลเมื่อต้องมอบหมายงานให้ผู้อื่น ซึ่งจะได้เรียนรู้ถึงแนวทางการมอบหมายงาน ข้อดีในการมอบหมายงานเพื่อให้ผู้อื่นเกิดการพัฒนามีคำแนะนำสำหรับการมอบหมายงาน ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

กิจกรรมที่ 7 สมาชิกในแต่ละกลุ่มจะให้คะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคะแนนภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแก่สมาชิกคนอื่นในกลุ่ม โดยสังเกตจากกิจกรรมที่ผ่านมา และอภิปรายร่วมกัน หลังจากนั้นทุกคนจะอภิปรายผลจากการได้รับข้อมูลย้อนกลับนี้ เพื่อวิเคราะห์ว่าพฤติกรรมลักษณะใดและต้องแสดงออกมาในระดับไหน ถึงจะเรียกว่าเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

กิจกรรมที่ 8 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันอภิปรายถึงอุปสรรคขององค์กรที่ส่งผลต่อแผนการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง ทั้งในด้านนโยบายองค์กร หัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา เพื่อสร้างแผนการรับมือในการพัฒนาภาวะผู้นำตามที่ได้กำหนดไว้ในกิจกรรมที่ 4

กิจกรรมที่ 1 – 8 เป็นกิจกรรมฝึกปฏิบัติขั้นพื้นฐาน (basic workshop) ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับแนวคิดและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง หลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมที่

8 จะเว้นระยะเวลา 3 เดือน เพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมไปฝึกฝนทักษะในสถานการณ์การทำงานจริง ผู้รับการฝึกอบรมจะกำหนดวิธีการประเมินผลที่เฉพาะเจาะจงสำหรับตนเอง ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย หลังจากนั้น จะเข้าร่วมกิจกรรมที่ 9 – 14 ซึ่งเป็นกิจกรรมฝึกปฏิบัติขั้นสูง (advanced workshop) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กิจกรรมที่ 9 ผู้รับการฝึกอบรมทุกคนนำเสนอและร่วมกันอภิปรายถึงผลที่ได้กลับไปฝึกฝนและแผนการพัฒนาระยะผู้นำ เพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น โดยอภิปรายถึงปัจจัยที่ทำให้แผนพัฒนาสำเร็จ และปัจจัยที่ทำให้แผนพัฒนาล้มเหลว

กิจกรรมที่ 10 ผู้รับการฝึกอบรมอภิปรายค่านิยม 4 อย่าง ได้แก่ อำนาจ คุณความดี ความเท่าเทียมกัน และความต้องการ โดยพิจารณาว่าค่านิยมเหล่านี้ส่งผลต่อการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรอย่างไร และใช้การกระตุ้นทางปัญญาในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากค่านิยมที่แตกต่างกันนี้ด้วย

กิจกรรมที่ 11 ผู้รับการฝึกอบรมนำเสนอปัญหาจริงในการทำงานของตนเองที่ยากต่อการแก้ไข โดยได้เตรียมมาในช่วง 3 เดือน ที่เว้นระยะการฝึกอบรมไป สมาชิกทุกคนช่วยกันกระตุ้นทางปัญญาเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น

กิจกรรมที่ 12 ผู้รับการฝึกอบรมพิจารณาวัฒนธรรมองค์การของตนเองว่าเป็นแบบเปลี่ยนแปลงหรือเป็นแบบแลกเปลี่ยน โดยใช้แบบสอบถามเชิงพรรณนาองค์การ (organizational description questionnaire) เพื่อวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

กิจกรรมที่ 13 เรียนรู้เกี่ยวกับแรงจูงใจที่เกิดจากแรงบันดาลใจ โดยผู้ฝึกอบรมเป็นผู้เสนอแต่ละวิธี และผู้รับการฝึกอบรมอภิปรายร่วมกัน

กิจกรรมที่ 14 ผู้รับการฝึกอบรมทำวีดีทัศน์ของตนเองเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ในการทำงานระยะใกล้ โดยพิจารณาถึงแผนงานในอนาคต การวางแผน และความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบบารมี (charismatic leadership) หลังจากนั้นให้สมาชิกท่านอื่นร่วมกันอภิปราย

สำหรับตัวอย่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศไทย มีการศึกษาของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) ที่ทำการศึกษาผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มผู้นำนิสิตในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยใช้แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และแนวทางบางส่วนจากการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบเต็มรูปแบบของ Avolio and Bass (1991) เป็นแนวทางในการออกแบบกิจกรรมในโปรแกรม ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรม 9 โมดูล ได้แก่

โมดูลที่ 1 ผู้นำในอุดมคติ

โมดูลที่ 2 ความรู้เรื่องภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ และแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โมดูลที่ 3 แนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประกอบด้วย การเห็นคุณค่าในตนเอง การพัฒนาคุณธรรม และการสร้างวิสัยทัศน์

โมดูลที่ 4 แนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

โมดูลที่ 5 แนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา

โมดูลที่ 6 แนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย ธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล การบริหารอารมณ์ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน

โมดูลที่ 7 การสรุปและการจำลองการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โมดูลที่ 8 การวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเอง

โมดูลที่ 9 การติดตามผล

กิจกรรมทั้งหมดเป็นหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระยะเวลา 4 วัน 3 คืน และในโมดูลที่ 9 เป็นการติดตามผลที่ใช้วิธีเพื่อนช่วยเพื่อน โดยมาเจอกันทุก 2 สัปดาห์ เป็นจำนวน 4 ครั้ง รวมระยะเวลาติดตาม 2 เดือน

ตัวอย่างการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาข้างต้น สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการออกแบบกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยได้ โดยต้องคำนึงถึงกลยุทธ์ภาวะผู้นำในตนเองร่วมด้วย อย่างไรก็ตามในบริบทการทำงานของผู้แทนยาอาจมีปัจจัยอื่นๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองได้ จึงต้องพิจารณาร่วมกับผลการวิเคราะห์ความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองที่ได้จากการวิจัยในช่วงต้นของการวิจัยครั้งนี้ด้วย

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำได้รับความนิยมาอย่างต่อเนื่อง มีการรายงานผลการศึกษาและนำเสนอแนวคิดหรือทฤษฎีภาวะผู้นำมากมาย ทฤษฎีภาวะผู้นำที่แตกต่างกันมีพื้นฐานมาจากกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำ (leadership paradigm) ที่แตกต่างกัน โดยกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำที่เป็นที่ยอมรับและใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษา ได้แก่

1) กระบวนทัศน์ดั้งเดิม (classical paradigm) เป็นกระบวนทัศน์ที่ใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำในช่วงก่อนปีคริสต์ศักราช 1970 โดยมีพื้นฐานว่า ผู้นำเป็นผู้ควบคุมหรือออกคำสั่งผู้ตาม

โดยใช้ความเคารพของผู้ตามหรือใช้อำนาจของผู้นำเป็นตัวควบคุม ทำให้ผู้ตามเกิดความเคารพหรือเกิดความกลัวขึ้นได้ ผู้ตามจะพยายามปฏิบัติงานให้ดีเพื่อให้ได้รับรางวัล หรือหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษ ในกระบวนการทัศน์นี้ ผู้ตามไม่จำเป็นต้องแสดงวิสัยทัศน์ใดๆ ให้ผู้ตามได้รับรู้ ดังนั้น จึงเหมือนเป็นการแบ่งแยกชนชั้น ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ความเชื่อของผู้ตามคือ ผู้ที่เป็นผู้นำมีความยิ่งใหญ่ เป็นผู้นำมาตั้งแต่กำเนิด สืบทอดเชื้อสายจากผู้นำรุ่นก่อนมา ผู้นำจึงเป็นผู้ที่ตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว

2) กระบวนทัศน์แลกเปลี่ยน (transactional paradigm) เป็นกระบวนทัศน์ที่ใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำในช่วงปีคริสต์ศักราชที่ 1970 จนถึงช่วงกลางของปีคริสต์ศักราชที่ 1980 โดยมีพื้นฐานว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีผลต่อผู้ตาม มีการริเริ่มการบริหารจัดการที่เหมาะสม ผู้ตามจะปฏิบัติงานเพื่อรางวัลที่ผู้นำใช้จูงใจหรือโน้มน้าวใจ เป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยวิสัยทัศน์ของผู้นำยังคงไม่จำเป็นสำหรับผู้ตามเช่นเดียวกันกับกระบวนทัศน์ดั้งเดิม ตัวอย่างของทฤษฎีภาวะผู้นำตามกระบวนทัศน์นี้คือภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

3) กระบวนทัศน์วิสัยทัศน์ (visionary paradigm) เป็นกระบวนทัศน์ที่ใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำในช่วงกลางของปีคริสต์ศักราชที่ 1980 ช่วงปีคริสต์ศักราชที่ 2000 โดยมีพื้นฐานว่าผู้นำจะเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม สิ่งที่ทำให้ผู้ตามยินยอมต่อการปฏิบัติงานคือการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม บารมีของผู้นำ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้นำ ดังนั้น กระบวนทัศน์นี้จึงให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน ซึ่งจะทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามผู้นำ ตัวอย่างของทฤษฎีภาวะผู้นำตามกระบวนทัศน์นี้คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4) กระบวนทัศน์อินทรีย์ (organic paradigm) เป็นกระบวนทัศน์ที่ใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำตั้งแต่ปีคริสต์ศักราชที่ 2000 โดยมีพื้นฐานว่าภายในกลุ่มหรือภายในทีมจะมีการสร้างความรู้สึกร่วมกัน ผู้นำอาจเกิดขึ้นมาตามสถานการณ์มากกว่าการได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ ดังนั้น ผู้ตามจะยินยอมต่อเป้าหมายของกลุ่มจากการที่ทุกคนเชื่อมั่นในคุณค่าและกระบวนการของทีมที่มีร่วมกัน รวมไปถึงมีการกำหนดตนเอง (self-determination) ทำให้วิสัยทัศน์ของกลุ่มเกิดมาจากสมาชิกของกลุ่มซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมของทีมที่สร้างร่วมกัน ด้วยแนวคิดนี้ทำให้บางครั้งอาจไม่มีผู้นำอย่างเป็นทางการ แต่ผู้นำจะมาจากความชำนาญเฉพาะด้านในเรื่องที่ทีมนั้นๆ ต้องดำเนินการ

อย่างไรก็ตาม แต่ละกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำก็มีจุดเด่นและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน การประยุกต์ใช้ในองค์การอาจไม่จำเป็นต้องใช้เพียงกระบวนทัศน์ใดกระบวนทัศน์หนึ่ง เพราะไม่มีกระบวนทัศน์ที่เหมาะสมและดีที่สุดในการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การ มีปัจจัยต่างๆ มากมายที่

อาจส่งผลต่อการประยุกต์ใช้กระบวนการทัศนภาวะผู้นำ เช่น จำนวนพนักงาน จำนวนหน่วยงาน กระบวนการดำเนินกิจกรรมในองค์กร ตลอดจนระบบการบริหารต่างๆ และวัฒนธรรมองค์กร (Avery, 2011)

โดยกระบวนการทัศนทั้ง 4 กระบวนการทัศนนี้มีจุดร่วมในแต่ละกระบวนการที่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาทัศนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานกระบวนการทัศนวิสัยทัศน์ และทัศนภาวะผู้นำในตนเองที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานกระบวนการทัศนอินทรีย์ พบว่าทั้งสองกระบวนการทัศนนี้มีจุดร่วมที่ให้ความสำคัญเหมือนกัน ได้แก่ การเรียนรู้ทางปัญญาสังคม (socio-cognitive) ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) วัฒนธรรม (culture) การจัดการองค์ความรู้ (knowledge management) การชี้แนะ (mentoring) การบริหารตนเองและภาวะผู้นำในตนเอง (self-management self-leadership) ผู้นำแบบผู้รับใช้ (servant leader) จิตวิญญาณ (spirituality) การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholder focus) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (strategic planning) ตัวแทนของผู้นำ (substitutes for leaders) องค์กรที่ทุกคนเป็นทั้งผู้สอนและผู้เรียน (teaching organization) คุณค่า (value) และวิสัยทัศน์ (vision) ดังนั้น การบูรณาการทั้งสองทัศน ภาควิจารณาให้ความสำคัญกับองค์ประกอบที่กล่าวมาทั้งหมดนี้

อย่างไรก็ตาม การบูรณาการภาวะผู้นำในตนเองและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามบริบทของผู้แทนยา อาจพิจารณาตามแนวคิดของกระบวนการอินทรีย์ร่วมด้วย กล่าวคือ ลักษณะงานของผู้แทนยาที่ไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถพิจารณาเป็นการที่ไม่ต้องมีผู้นำผู้ตามในการปฏิบัติงาน แต่เป็นการนำตนเองด้วยตนเอง ตลอดจนในบางครั้งอาจมีการนำทีมในลักษณะการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม ทั้งด้านการจัดกิจกรรมทางวิชาการร่วมกัน หรือการเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน และการเป็นแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับทัศนภาวะผู้นำในตนเองและทัศนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยทัศนภาวะผู้นำในตนเองจะเน้นที่กลยุทธ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองทั้ง 3 กลยุทธ์ เป็นหลัก ไม่ได้กล่าวถึงหรือให้ความสำคัญกับเนื้อหาหรือลักษณะของการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงของรูปแบบภาวะผู้นำเหมือนกับทัศนภาวะผู้นำอื่นๆ ผู้วิจัยจึงพิจารณาเลือกทัศนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาบูรณาการให้เข้ากับการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง เพราะเป็นทัศนที่มีการให้ความหมายและอธิบายถึงการแสดงออกทางพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงทั้ง 4 องค์ประกอบ ซึ่งสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานของผู้แทนยาในประเทศไทย

การวิจัยครั้งนี้จึงบูรณาการทัศน 2 ทัศน ได้แก่ ทัศนภาวะผู้นำในตนเองและทัศนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งหวังในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง (self-

transformational leadership) ให้กับผู้แทนยาในประเทศไทย โดยจะใช้พื้นฐานแนวคิดองค์ประกอบ 4 ด้าน จากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และใช้กลยุทธ์ 3 กลยุทธ์ ในการสร้างภาวะผู้นำในตนเองจากทฤษฎีภาวะผู้นำในตนเองมาเป็นกรอบแนวคิดทางทฤษฎี (theoretical framework)

ทั้งนี้ ผู้วิจัยให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองเบื้องต้น เพื่อเป็นแนวทางที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยอ้างอิงความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากการศึกษาของ รัตติกกร จงวิศาล (2543) และปรับปรุงให้เป็นบริบทในการนำตนเอง ซึ่งได้ความหมายว่า พฤติกรรมของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อตนเอง เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความสามารถของตนเอง มีจุดมุ่งหมายให้เกิดการยกระดับศักยภาพให้สูงขึ้น เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานของตนเอง ตลอดจนมีการสร้างแรงจูงใจให้ตนเองคิดและปฏิบัติให้ไกลกว่าความสนใจหรือความสามารถของตนเองเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับผู้อื่น ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ตนเองมีการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของตนเอง โดยประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือควบคุมตนเอง มีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ตนเองมีแรงจูงใจภายใน มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานที่สูงและเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตนเองตั้งใจ มีการให้กำลังใจตนเอง มีการกระตุ้นให้ตนเองตระหนักถึงสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงาน มีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับตนเอง มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นให้ตนเองเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่าๆ พยายามแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุม

ต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณลักษณะสำคัญในด้านการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานโดยการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล ทำงานร่วมกันกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เข้าใจความต้องการและความสามารถของตนเอง ไม่เปรียบเทียบกับผู้อื่นจนสูญเสียความเป็นตัวเอง กระตุ้นตนเองให้พัฒนาอยู่เสมอ

อย่างไรก็ตาม ความหมายนี้เป็นเพียงแนวทางในการทำการวิจัยเชิงคุณภาพเท่านั้น ผู้วิจัยจำเป็นต้องค้นหาความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานก่อน และใช้เป็นแนวทางในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยต่อไป

6. การฝึกอบรมและการพัฒนาโปรแกรม

การฝึกอบรม

ผู้แทนยาเป็นพนักงานฝ่ายขายของบริษัทที่ต้องรับมือกับความต้องการของลูกค้าที่มีความแตกต่างกัน ขึ้นกับปัจจัยหลายประการ เช่น เขตพื้นที่การขาย ประเภทยาที่รับผิดชอบ ลักษณะพื้นฐานของแพทย์แต่ละแผนก วัฒนธรรมองค์กร สิ่งแวดล้อมในที่มและการทำงาน ทั้งหมดนี้เป็นตัวอย่างของปัจจัยที่ทำให้ผู้แทนยาแต่ละคนมีประสบการณ์ที่ต่างกัน ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จะประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ (adult learning theory) เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการออกแบบกิจกรรมในโปรแกรม ทฤษฎีนี้นำเสนอโดย Knowles (1984) (อ้างถึงใน Kenner & Weinerman, 2011) ซึ่งได้ระบุลักษณะของผู้เรียนวัยผู้ใหญ่ (adult learner) ไว้ 4 ลักษณะ ได้แก่

1) ผู้เรียนวัยผู้ใหญ่มีความต้องการที่จะกำหนดตนเอง (self-directed) มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง และมักจะต่อต้านการถูกบังคับอย่างไร้เหตุผล

2) ผู้เรียนวัยผู้ใหญ่มีประสบการณ์อย่างลึกซึ้งที่เป็นองค์ประกอบหรือทำให้เกิดเอกลักษณ์ของตนเอง

3) ผู้เรียนวัยผู้ใหญ่มีความพร้อมรับการเรียนรู้

4) ผู้เรียนวัยผู้ใหญ่มักจะมีแรงจูงใจในการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานหรือเกิดประโยชน์ต่อการทำงาน

รูปแบบกิจกรรมในโปรแกรมนี้จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับลักษณะงานของผู้แทนยา เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยผู้ฝึกอบรมต้องนำเสนอประโยชน์

ที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานต่อไปในอนาคตให้ผู้เข้าร่วมโครงการทราบและยอมรับก่อนเริ่มกิจกรรม

Carney (1986) ได้เขียนบทความวิจารณ์หนังสือของ Knowles เรื่อง Andragogy in action: applying modern principles of adult learning โดยได้สรุปองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนวัยผู้ใหญ่ไว้ 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1) ผู้ฝึกอบรมหรือผู้สอน จะทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้ (facilitator) ถือเป็นบุคคลสำคัญในห้องเรียน อย่างไรก็ตาม ยังมีอีกหนึ่งบุคคลที่สำคัญเช่นกัน นั่นคือเพื่อนร่วมชั้นเรียน (learner's peers) ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์หรืองานที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน

2) บรรยากาศในห้องเรียน ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องจัดเตรียมให้ดี โดยทั่วไปในห้องเรียนมักจัดโต๊ะเป็นแบบแถวเรียงในห้องเรียน แต่สำหรับการเรียนรู้ของผู้เรียนวัยผู้ใหญ่ ควรจัดให้ผู้เรียนได้นั่งในลักษณะที่สามารถมองเห็นใบหน้าของผู้เรียนคนอื่นได้ หรือจัดเป็นกลุ่มล้อมรอบโต๊ะ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการร่วมมือ การสนับสนุนในระหว่างการเรียนรู้ร่วมกัน

3) การมีส่วนร่วมของผู้เรียน โดยผู้เรียนจะมีความผูกพัน (commit) ในเป้าหมายของการเรียนรู้ที่ได้กำหนดร่วมกัน ซึ่งผู้เรียนควรได้เสนอเองว่าผลการเรียนรู้ที่ต้องการคืออะไร เพื่อที่จะสามารถนำไปต่อยอดหรือประยุกต์ใช้ในการทำงานจริงได้ และยังคงมีส่วนร่วมในการออกแบบวิธีการเรียนรู้ร่วมกัน รวมไปถึงการประเมินผลการเรียนรู้

ดังนั้น การออกแบบกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยนี้ จะใช้แนวคิดการเรียนรู้ในผู้ใหญ่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการออกแบบกิจกรรมให้มีประสิทธิผล และรูปแบบกิจกรรมจะใช้วิธีการฝึกอบรมแบบกลุ่มเป็นหลัก โดยชูชัย สมิติทิไกร (2558) ได้เสนอวิธีการฝึกอบรมเป็นกลุ่มที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ 5 วิธี ได้แก่

1) การบรรยาย เป็นการสื่อสารทางเดียวที่วิทยากรหรือผู้ฝึกอบรมบรรยายให้ความรู้สาระต่างๆ

2) การอภิปรายกลุ่ม เป็นการแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้พูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือค้นหาข้อเสนอแนะหรือข้อสรุปเกี่ยวกับประเด็นใดประเด็นหนึ่ง

3) การอภิปรายเป็นคณะ เป็นการอภิปรายโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ 3-5 ท่าน และมีพิธีกรดำเนินรายการ ผู้เข้าร่วมอบรมสามารถซักถามข้อสงสัยได้

4) การระดมสมอง เป็นการกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมอบรมทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ความคิดเห็นใดๆ ทั้งสิ้น

5) ทักษะศึกษา เป็นการพาผู้ร่วมอบรมไปศึกษาดูงานในสถานที่จริง มีการบรรยายประกอบด้วย

ในส่วนของวิธีการฝึกอบรมเป็นกลุ่มที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะและความสามารถมี 7 วิธี ได้แก่

1) การสาธิต ผู้ฝึกอบรมจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านที่ฝึกอบรม และทำการแสดงการปฏิบัติจริงให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้เห็น และได้มีโอกาสฝึกซ้อมด้วย

2) กลุ่มฝึกแก้ไขปัญหา เป็นการมอบหมายให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้แบ่งกลุ่มเพื่อแก้ไขปัญหาใดปัญหาหนึ่ง และนำเสนอแนวทางแก้ปัญหานั้นแก่กลุ่มใหญ่

3) กรณีศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้อภิปรายเกี่ยวกับสถานการณ์จากงานเขียนหรือวีดิทัศน์

4) การจำลองสถานการณ์ เป็นแบบฝึกหัดที่ใช้การจำลองเหตุการณ์จริงในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้ใช้ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ภายใต้ระยะเวลาจำกัด

5) เกมเชิงธุรกิจ เป็นสถานการณ์จำลองเกี่ยวกับธุรกิจที่ผู้เข้าร่วมอบรมต้องตัดสินใจเป็นระยะ ซึ่งจะส่งผลต่อสถานการณ์ต่อเนื่องเพื่อดำเนินธุรกิจ

6) การแสดงบทบาทสมมติ เป็นการให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้แสดงบทบาทตามที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง และมีการอภิปรายถึงผลที่เกิดขึ้น

7) การแสดงแบบพฤติกรรม เป็นการแสดงแบบพฤติกรรมที่ใช้ในการจัดการกับสถานการณ์ต่างๆ อย่างเป็นขั้นตอน และผู้เข้าร่วมอบรมจะได้ฝึกจริงที่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน คล้ายการเลียนแบบพฤติกรรม

การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง

การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (transformative learning) คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงกรอบแนวคิดอ้างอิง (frame of reference) ที่บุคคลใช้เป็นโครงสร้างในการทำความเข้าใจประสบการณ์ของตนเองเพื่อตัดสินใจสิ่งต่างๆ ที่เผชิญในชีวิต ทำให้บุคคลมักจะปฏิเสธแนวคิดอื่นๆ ที่ไม่ตรงกับแนวคิดของตนเองที่ได้ให้ความหมายไว้ โดยอาจมองว่าเป็นเรื่องที่ผิดปกติ ไม่เกี่ยวข้อง แปลก หรือเป็นความผิดพลาดก็ได้ (Mezirow, 1997) แนวคิดนี้นำเสนอครั้งแรกโดย Jack Mezirow ในปี 1978 ที่ได้ทำการศึกษาในกลุ่มสตรีที่กลับมาเรียนหลังจากที่ได้ทำงานไปแล้ว

เป็นระยะเวลาหนึ่ง พบว่ามีปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงส่วนบุคคล ได้แก่ การสะท้อนคิดหรือการสะท้อนคิดกับตนเองอย่างจริงจัง (critical reflection or critical self-reflection) และการวิพากษ์อย่างจริงจัง (critical discourse) โดย Mezirow ได้เสนอกระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเป็นขั้นตอนไว้ทั้งหมด 10 ขั้นตอน (ชนิดดา ภูหงษ์ทอง, 2561) ได้แก่

- 1) ขั้นภาวะวิกฤติที่ทำให้สับสน (disorienting dilemma)
- 2) ขั้นการตรวจสอบความรู้สึกของตน (self-examination with feelings of fear, anger, guilt, or shame)
- 3) ขั้นการประเมินเชิงวิพากษ์ต่อสันนิษฐาน (critical assessment of assumptions)
- 4) ขั้นการยอมรับความทุกข์หรือความไม่พอใจและการแลกเปลี่ยนกระบวนการเปลี่ยนแปลงกับบุคคลอื่น (recognition of one's discontent and the process of transformation are shared)
- 5) ขั้นการสำรวจหาบทบาทใหม่ ความสัมพันธ์ใหม่ และการปฏิบัติใหม่ (exploration of options for new roles, relationships, and actions)
- 6) ขั้นการวางแผนแนวทางปฏิบัติ (planning a course of action)
- 7) ขั้นการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อการดำเนินการตามแผนให้สำเร็จ (acquire knowledge and skills for implementing one's plan)
- 8) ขั้นการทดลองสวมบทบาทใหม่ (provisional trying of new roles)
- 9) ขั้นการสร้างศักยภาพหรือความมั่นใจในบทบาทใหม่และความสัมพันธ์ใหม่ (building competence/confidence in new roles and relationships)
- 10) ขั้นการบูรณาการมุมมองใหม่ไปสู่ชีวิต (a reintegration into one's life on the basis of conditions dictated by one's new perspective)

การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงตามกระบวนการทั้ง 10 ขั้นตอนของ Mezirow จะทำให้ผู้เรียนค่อยๆ เกิดความตระหนักรู้ในตนเองและปรับเปลี่ยนกรอบอ้างอิงแนวคิดของตนเอง แต่กระบวนการนี้ใช้เวลาค่อนข้างมาก จึงมีการรวมกลุ่มบางขั้นตอนและจัดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้ผู้ฝึกอบรมสามารถจัดกิจกรรมได้อย่างกระชับ แต่ยังคงใจความสำคัญของการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงอยู่ โดยการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงมีปัจจัยหลัก (core elements) 6 ประการ ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ได้แก่ ประสบการณ์ของปัจเจกบุคคล การสะท้อนคิดอย่างจริงจัง สนทริยสนทนา มุมมอง วิธีการที่ครบด้าน (Holistic) การให้ความสำคัญต่อบริบท (Context)

ความสัมพันธ์ที่อยู่บนฐานของความจริงใจ ซึ่งการเรียนรู้จะต้องเกิดขึ้นในบรรยากาศที่เหมาะสม เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ที่ดี และความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้เรียนและผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ (facilitator) จึงจะทำให้การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพ (วิจารณ์ พานิช, 2558)

การออกแบบกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้แนวคิดของการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง โดยประยุกต์ปัจจัยหลักทั้งหก (วิจารณ์ พานิช, 2558) ได้ดังนี้

1) ออกแบบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสะท้อนความคิดที่ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีต่อมุมมองประสบการณ์ของตนเอง เพื่อตรวจสอบ วิพากษ์ และทำความเข้าใจในประสบการณ์นั้น โดยดำเนินการในบรรยากาศที่เอื้อให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้รับประสบการณ์เรียนรู้ที่ดี มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีกิจกรรมต่างๆ ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ เพื่อเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ใหม่

2) ส่งเสริมให้เกิดการสะท้อนคิดอย่างจริงจัง เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเกิดการตระหนักว่าจะสะท้อนคิดอะไร อย่างไร และทำไม กระบวนการนี้จะส่งเสริมให้เกิดการวิเคราะห์และวิพากษ์ประสบการณ์ในอดีตเพื่อเปลี่ยนแปลงและปรับกรอบอ้างอิงใหม่ มีการใช้กิจกรรมการทบทวนหลังการปฏิบัติ (after action review; AAR) การบันทึก และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

3) สนับสนุนสนทนา เพื่อเอื้อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งต่อตัวบุคคลและการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่ม ผ่านกิจกรรมการสนทนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีผู้อำนวยความสะดวกประสานระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรม

4) มุมมองหรือวิธีการคิดที่รอบด้าน สะท้อนความคิดและความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในของแต่ละบุคคล ใช้กรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของผู้แทนยา เพื่อสร้างให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงจากความรู้สึก ตามแนวคิด see – feel – change คือการที่บุคคลได้เห็นหรือสัมผัสกับเหตุการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แล้วเรียนรู้เพื่อสะท้อนอารมณ์และความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายใน (affective) เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

5) การให้ความสำคัญต่อบริบท เพราะประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมโปรแกรมแต่ละคนจะแตกต่างกัน ปัจจัยหรือบริบทที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย คือ เหตุการณ์กระทบจิตใจในอดีต สามารถใช้เป็นแนวทางในการออกแบบกิจกรรมหรือใช้เป็นกรณีศึกษาในกิจกรรม นอกจากนี้ การนำเข้าสู่บทเรียน ก็เป็นบริบทในการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วย ดังนั้น ต้องให้ความสำคัญกับขั้นตอนการนำเข้าสู่บทเรียนด้วย

6) ความสัมพันธ์ที่อยู่บนพื้นฐานของความจริงใจ เป็นพื้นฐานที่สำคัญมากในกระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง ผู้เรียนต้องเกิดความจริงใจต่อตนเองและต่อผู้อื่นก่อน เป็นหน้าที่ของผู้ฝึกอบรมที่ต้องอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ให้เกิดความจริงใจต่อกัน อีกทั้งยังเกี่ยวข้องตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกผู้เข้าร่วมโปรแกรมที่ต้องมีความพร้อมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ผู้วิจัยจะคัดเลือกจากการประเมินความพร้อมในการรับการฝึกอบรม

ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self-Determination Theory; SDT)

การฝึกอบรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ใช้หลักการของทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Ryan & Deci, 2000) ในการอธิบายการแสดงพฤติกรรมในการทำงานของผู้แทนยา โดยพิจารณาจากบริบทการปฏิบัติงานของผู้แทนยาที่จำเป็นต้องออกแบบวิธีการทำงานในแต่ละวันด้วยตนเอง มีการร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานในบริษัท และจำเป็นต้องปรับตัวเปลี่ยนแปลง พัฒนาความสามารถของตนเองอยู่เสมอ ผู้แทนยาจึงต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาพื้นฐาน (Basic psychological needs) ทั้ง 3 ประการ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อไป ได้แก่

1) ความต้องการอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (Need for Autonomy) คือการที่หัวหน้างานมีการมอบหมายงานให้กับผู้แทนยา แล้วผู้แทนยาสามารถกำหนดวิธีการทำงานหรือออกแบบแนวทางการทำงานได้ด้วยตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้รับ

2) ความต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น (Need for Relatedness) คือการที่ผู้แทนยาได้มีความสัมพันธ์ที่ระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะหัวหน้างานซึ่งเป็นผู้ที่ทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้แทนยา การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นในที่ทำงานจะช่วยให้เกิดการตอบสนองต่อแรงจูงใจภายในและส่งผลการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน

3) ความต้องการมีความสามารถ (Need for Competence) คือ การได้ทำงานที่มีความท้าทายและต้องใช้ความสามารถของตนเอง เป็นงานที่ไม่ยากหรือไม่ง่ายจนเกินไป อีกทั้งยังได้รับการพัฒนาทักษะความสามารถของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่เสมอ

การได้รับการตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาทั้ง 3 ประการนี้จะทำให้ผู้แทนยาเกิดแรงจูงใจภายในและเป็นแรงขับเคลื่อนให้แสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานและยังทำให้เกิดสุขภาวะที่ดีอีกด้วย สอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมของ Manganeli, Thibault-Landry, Forest, and Carpentier (2018) พบว่า การได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 3 ประการนี้ มีส่วนทำให้เกิดการควบคุมตนเองและส่งผลลัพธ์ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านจิตวิทยา เช่น สุขภาวะ

ความสุข 2) ด้านพฤติกรรม เช่น ผลการปฏิบัติงาน ความมุ่งมั่นทุ่มเท และ 3) ด้านองค์การ เช่น ความผูกพันต่อองค์การ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

ดังนั้น ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย จะต้องคำนึงถึงการออกแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้แทนยานำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานและตอบสนองต่อความต้องการทางจิตวิทยาพื้นฐานทั้ง 3 ประการด้วย

การพัฒนาโปรแกรม

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นการพัฒนาโปรแกรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำรูปแบบหนึ่ง นั่นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง อย่างไรก็ตาม ก่อนการฝึกอบรมภาวะผู้นำทุกรูปแบบ โดยเฉพาะภาวะผู้นำในตนเอง ควรมีการสร้างการรับรู้คุณค่าในตนเอง (self-esteem) และความเข้าใจตนเอง (self-concept) เสียก่อน (Ross, 2014) โดย Ross (2014) ให้นิยามของ self-esteem ว่าเป็นความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) ที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ ผลการปฏิบัติงาน และการควบคุมตนเองทั้งในด้านความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรม นั่นคือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อตนเองในช่วงขณะหนึ่ง ซึ่งจะมีผลต่อกระบวนการพัฒนาทางจิตวิทยาสังคม (psycho-social development) เพราะความฉลาดทางอารมณ์จะส่งผลต่อการรับรู้คุณค่าของตนเอง (self-worth/ self-value) ข้อเสนอนี้สอดคล้องกับผลการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบของ Kim and Kim (2017) ที่ได้รวบรวมผลการศึกษา 20 การศึกษา ที่ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า การศึกษาส่วนใหญ่ยืนยันผลว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผลการศึกษาของ Lone and Lone (2018) ก็ยืนยันว่าความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำในกลุ่มผู้จัดการธนาคารจำนวน 230 คน

ในส่วนของความเข้าใจตนเอง (self-concept) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลต่อภาพลักษณ์ของตนเอง โดยความเข้าใจตนเองเป็นหลักการสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ เพราะจะส่งผลต่อความมั่นใจในตนเองที่มีต่อการเป็นผู้นำ ซึ่งความเข้าใจตนเองในเชิงบวกจะส่งผลต่อการรับรู้โอกาสที่ส่งผลต่อการเติบโตของตนเองทั้งในด้านส่วนตัวและเรื่องงาน ตัวอย่างของผู้ที่มีความเข้าใจตนเองในเชิงลบคือผู้ที่คิดว่าตนเองไม่สามารถทำได้ หรือเหตุการณ์หนึ่งไม่มีทางเกิดขึ้นได้ เพราะกลัวความล้มเหลว ตรงข้ามกับผู้ที่มีความเข้าใจตนเองเชิงบวกที่จะคิดว่าตนเองทำได้และพยายามลงมือทำให้สำเร็จ ซึ่งความหมายนี้สอดคล้องกับแนวคิดกรอบความคิดเติบโตของ Dweck (2006) โดยผู้ที่มีกรอบความคิดเติบโตจะเปิดรับการเรียนรู้สิ่งใหม่ มองว่าอุปสรรคคือความท้าทาย และจะใช้ความพยายามเพื่อทำให้งานสำเร็จ Kouzes and

Posner (2019) ทำการศึกษาด้วยการใช้การประเมินพฤติกรรมและกรอบความคิดของผู้นำแบบ 360 องศา พบว่า ผู้นำที่มีกรอบความคิดเติบโตจะแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำมากกว่าผู้นำที่มีกรอบความคิดตายตัว ดังนั้น โปรแกรมที่จะใช้ในกาวิจัยครั้งนี้ จะมีการเสริมสร้างฉลาดทางอารมณ์และความคิดแบบเติบโตให้กับผู้แทนยาก่อนเป็นอันดับแรก

การออกแบบกิจกรรมในโปรแกรมนี้ จะต้องคำนึงถึงการบูรณาการระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำในตนเองและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบร่วมของทฤษฎีทั้งสองนี้ และใช้กลยุทธ์การสร้างภาวะผู้นำในตนเองเป็นแนวทางในการให้การจัดกระทำ (intervention) กับผู้เข้าร่วมโปรแกรม ซึ่งมีผลการวิจัยที่สนับสนุนว่ากลยุทธ์ทั้งสามของภาวะผู้นำในตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของผู้แทนยา

โดยผู้วิจัยให้ความหมายของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในเบื้องต้นว่าหมายถึง กระบวนการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการรู้คิดให้ผู้แทนยาในประเทศไทยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง โดยใช้กลยุทธ์การสร้างภาวะผู้นำในตนเองเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมในโปรแกรม

7. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาและทำความเข้าใจองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เพื่อนำไปพัฒนาแบบวัดและโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ผู้วิจัยบูรณาการแนวคิดของทฤษฎี 2 ทฤษฎี มาเป็นพื้นฐานในการวิจัย ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำในตนเอง (Manz, 1986) และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Avolio & Bass, 1991) โดยนำกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้านของภาวะผู้นำในตนเอง คือ 1) กลยุทธ์มุ่งเน้นพฤติกรรม 2) กลยุทธ์รางวัลในกระบวนการทำงาน และ 3) กลยุทธ์รูปแบบการคิดอย่างสร้างสรรค์ มาใช้เป็นแนวทางการออกแบบโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยพื้นฐานแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว จะถูกนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางการทำวิจัย ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพที่ทำการค้นหาความหมายและพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และการวิจัยเชิงปริมาณที่เป็นการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือและศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ที่เชื่อมโยงผลการวิจัยเชิงคุณภาพมา

เป็นแนวทางการออกแบบกิจกรรมในโปรแกรม และใช้แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมาจากการวิจัยเชิงคุณภาพ มาเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดประสิทธิผลของโปรแกรมนี้ โดยผู้แทนยาที่ได้รับโปรแกรมดังกล่าว จะต้องมียกระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยเพิ่มขึ้น สามารถสรุปได้เป็นแผนภาพตามกรอบแนวคิดการวิจัย (ภาพประกอบ 3)



ภาพประกอบ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

8. สมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถตั้งสมมติฐานการวิจัยได้ว่า

1. ผู้แทนยาที่ได้รับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย จะมีคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมากกว่าผู้แทนยาที่ไม่ได้รับโปรแกรมที่ระยะหลังการทดลอง
2. ผู้แทนยาที่ได้รับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย จะมีคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะการติดตามผลมากกว่าที่ระยะหลังการทดลอง ในขณะที่ผู้แทนยาที่ไม่ได้รับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย จะไม่มีการเปลี่ยนแปลง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบทดลอง (intervention design) (Creswell & Clarck, 2011) ทำการวิจัยเชิงคุณภาพก่อน เพื่อค้นหาความหมายและพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย จากนั้นจึงทำการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือและศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิจัยเชิงคุณภาพ

มีจุดมุ่งหมายในการค้นหาความหมายและองค์ประกอบเพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยต่อไปในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยกำหนดการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพคือผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยาและผู้แทนยาที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1.1 ผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา

กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

- 1) เคยปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้แทนยา
- 2) ปัจจุบันปฏิบัติงานในบริษัทยาในตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้บริหารที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้แทนยา และเป็นผู้ประเมินพฤติกรรมของผู้แทนยา
- 3) มีประสบการณ์ในการคัดเลือกหรือตัดสินใจให้ผู้แทนยาเลื่อนตำแหน่งงานหรือได้รับรางวัลที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของผู้แทนยา
- 4) เป็นผู้ที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างประจักษ์ เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อค้นหาความหมายและองค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง จนข้อมูลอิ่มตัว โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยาไปทั้งสิ้น 4 ท่าน แล้วสรุปเป็นร่างความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองตามบริบทของผู้แทนยาในประเทศไทย แล้วนำไปเป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้แทน

ยา เพื่อบูรณาการความหมายของพฤติกรรมในมุมมองของผู้แทนยาที่แสดงออกซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง

1.2 ผู้แทนยา

กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

- 1) ปัจจุบันปฏิบัติงานในบริษัทยาในตำแหน่งผู้แทนยาหรือเทียบเท่า
- 2) มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้แทนยาหรือเทียบเท่าไม่ต่ำกว่า 5 ปี
- 3) เคยได้รับรางวัลเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรม

4) เป็นผู้ที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำในตนเอง โดยมีระดับภาวะผู้นำในตนเองอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก วัดจากแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองฉบับปรับปรุง (Houghton & Neck, 2002)

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกจนข้อมูลอิ่มตัว โดยสัมภาษณ์ผู้แทนยาไปทั้งสิ้น 7 ท่าน เพื่อทำความเข้าใจประสบการณ์และยืนยันความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

เหตุผลที่คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยาที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามในด้านการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดและทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาศักยภาพของผู้แทนยา ประกอบกับการที่ผู้เชี่ยวชาญจะเป็นกลุ่มผู้บริหารในบริษัทยา ที่ต้องมีพฤติกรรมของภาวะผู้นำในตนเองอยู่แล้วตามหน้าที่ในบริบทของงาน

ส่วนการคัดเลือกผู้แทนยาที่เป็นผู้ให้ข้อมูล จะต้องมีความรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำในตนเอง เพราะเป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานของผู้แทนยา แต่ผู้แทนยาบางคนอาจไม่ได้แสดงออก มุมมองของผู้แทนยาที่มีภาวะผู้นำในตนเองจะช่วยเสริมมุมมองของผู้เชี่ยวชาญที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้เกิดการบูรณาการของข้อมูลจากมุมมองของกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะพฤติกรรมทั้งสองแนวคิด ส่งผลให้การพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2. เครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพตามขั้นตอนดังนี้

1) ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำในตนเอง เพื่อทำความเข้าใจองค์ประกอบตามทฤษฎีทางจิตวิทยา

2) กำหนดข้อคำถามเพื่อใช้ในการทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โดยมีแนวคำถามดังต่อไปนี้

ตัวอย่างคำถามสำหรับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา

1) ขอให้ท่านนึกถึงตอนที่ท่านเป็นผู้แทนยา อะไรคือปัจจัยสำคัญที่ทำให้ท่านประสบความสำเร็จในการทำงานผู้แทนยา

2) ขอให้ท่านพิจารณาหน้าที่ของผู้แทนยาในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ ท่านคิดว่าผู้แทนยาจำเป็นต้องมีทักษะใดบ้างเพื่อใช้ในการทำงาน

3) เพื่อให้บริษัทของท่านเติบโตในสถานการณ์การแข่งขันที่รุนแรงนี้ ท่านคิดว่าผู้แทนยาจะต้องมีกรอบแนวคิดหรือทัศนคติในการทำงานอย่างไร

4) เมื่อพูดถึงภาวะผู้นำในตนเองของผู้แทนยา ท่านนึกถึงพฤติกรรมใดบ้างที่ผู้แทนยาที่ท่านรู้จักแสดงออกให้ผู้อื่นรับรู้ได้

5) เมื่อท่านได้อ่านและพิจารณาความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองแล้ว ท่านคิดว่าผู้แทนยาจะสามารถแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในแต่ละองค์ประกอบได้อย่างไร / ท่านเคยเห็นผู้แทนยาแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในแต่ละองค์ประกอบอย่างไร

ตัวอย่างคำถามสำหรับกลุ่มผู้แทนยา

1) ขอให้ท่านนึกถึงตอนที่ท่านเริ่มทำงานในตำแหน่งผู้แทนยาวันแรกเปรียบเทียบกับการทำงานในวันนี้ ท่านคิดว่า อะไรคือปัจจัยสำคัญที่ทำให้ท่านประสบความสำเร็จในการทำงานผู้แทนยา

2) ท่านคิดว่าทักษะใดจำเป็นสำหรับผู้แทนยาเพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี

3) ท่านมีกรอบแนวคิดหรือทัศนคติในการทำงานอย่างไรที่ทำให้ท่านประสบความสำเร็จในสายงานผู้แทนยา

4) มีอะไรบ้างที่ท่านเคยทำด้วยความเต็มใจ ทั้งที่ไม่ใช่หน้าที่ของท่าน

5) เมื่อท่านได้อ่านและพิจารณาความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองแล้ว ท่านคิดว่าตัวท่านเองในฐานะผู้แทนยา เคยได้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้หรือไม่อย่างไร / และจะสามารถแสดงออกได้หรือไม่ อย่างไร

3) ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลจนข้อมูลอิ่มตัว เพื่อทำความเข้าใจ ประสบการณ์ ความหมาย และองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยา ในประเทศไทย เพื่อสร้างนิยามปฏิบัติการและตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับแต่ละองค์ประกอบตามนิยาม ปฏิบัติการ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะเริ่มกระทำภายหลังจากได้รับการรับรองจาก คณะกรรมการจริยธรรมในการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ผู้วิจัยดำเนินการประสานผ่านทางอุปนายกฝ่ายวิชาชีพ สมาคมเภสัชกรรมการตลาด (ประเทศไทย) เพื่อดำเนินการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยจากบริษัทต่างๆ แล้วดำเนินการ สัมภาษณ์เชิงลึกจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการลงรหัส (code) ข้อความจาก ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกควบคู่ไปกับการเก็บข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลจากการลงรหัสแล้วจึงนำไปจัดกลุ่มเพื่อแบ่งหมวดหมู่พฤติกรรมตามรูปแบบ (theme) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อดำเนินการสร้างเป็นความหมายและองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยต่อไป

การวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณจะดำเนินการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือวัด โดยการเก็บข้อมูลเชิง ปริมาณกับกลุ่มตัวอย่างผู้แทนยา หลังจากนั้นจึงออกแบบ พัฒนา และศึกษาประสิทธิภาพของ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยต่อไป

การวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

การวิจัยครั้งนี้กำหนดประชากรคือผู้แทนยาในประเทศไทยที่ได้รับการรับรอง ผู้แทนเวชภัณฑ์ (Medical Representative Accreditation Program; MRAP) จากสมาคมผู้วิจัย และผลิตเภสัชภัณฑ์ (Pharmaceutical Research and Manufacturers Association; PRoMA) โดยข้อมูล ณ วันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2564 มีผู้แทนยาที่ได้รับการรับรองทั้งสิ้นจำนวน 2,499 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างคือผู้แทนยาที่จะต้องให้ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยเครื่องมือวัดที่ ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นมา โดยผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Yamane (1973) ซึ่งกำหนดตารางสำเร็จรูปตามขนาดประชากรและความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ โดยขนาด

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 2,499 คน หรือประมาณ 2,500 คน และกำหนดความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ 5% โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือผู้แทนยาในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองผู้แทนเวชภัณฑ์จากสมาคมผู้วิจัยและผลิตเภสัชภัณฑ์จำนวน 347 คน

2. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่จะสร้างขึ้นคือแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังต่อไปนี้

2.1 การกำหนดนิยามปฏิบัติการและการสร้างข้อคำถาม

ผู้วิจัยดำเนินการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำในตนเอง เพื่อนำมาประกอบกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพและ สร้างข้อคำถามที่เหมาะสมกับการประเมินตนเองและให้หัวหน้างานประเมิน

2.2 การศึกษาคุณภาพของเครื่องมือวัด

ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของเครื่องมือวัด โดยให้ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ ด้านจิตวิทยา ด้านพฤติกรรมศาสตร์ และด้านการวัดและประเมิน จำนวน 3 ท่าน เป็นผู้พิจารณาข้อคำถามที่สร้างขึ้น โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความตรงตามเนื้อหา (index of the item-objective congruence: IOC) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

+1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นในการวัด

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นในการวัด

-1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับประเด็นในการวัด

เมื่อผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามและให้ข้อเสนอแนะแล้ว ผู้วิจัยวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของข้อความตรงตามเนื้อหา โดยคัดเลือกคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความตรงตามเนื้อหามากกว่าหรือเท่ากับ 0.6 (Rovinelli & Hambleton, 1977) พร้อมทั้งปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2) ตรวจสอบความตรงของข้อคำถามโดยดำเนินการสัมภาษณ์กระบวนการคิดในการตอบแบบสอบถาม (cognitive interview) กับผู้แทนยาที่ได้รับการรับรองผู้แทนเวชภัณฑ์ จำนวน 5 คน

3) ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัด โดยนำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นไปเก็บข้อมูลจากผู้แทนยาจำนวน 347 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (reliability) ของเครื่องมือวัด โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

ของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งควรมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (Nunnally, 1967; อ้างถึงในประสพชัย พสุนนท์, 2557) และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) เพื่อให้ได้เครื่องมือวัดที่สร้างและพัฒนาขึ้นอย่างถูกต้อง สามารถวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยได้ตรงกับความเป็นจริง ผลพบว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ .918

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะเริ่มกระทำภายหลังจากได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมในการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยใช้การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยไม่อิงความน่าจะเป็น (non-probability sampling) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้แทนยาด้วยการตอบแบบวัดออนไลน์ (online survey) เนื่องจากเป็นวิธีการที่สะดวกและผู้แทนยาซึ่งเป็นผู้ตอบแบบวัดมีความคุ้นเคยกับเครื่องมือนี้เป็นอย่างดี โดยในแบบวัดจะมีคำชี้แจงสำหรับอาสาสมัครผู้เข้าร่วมการวิจัย ซึ่งรวมไปถึงการพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมการวิจัย และเอกสารขอความยินยอมให้การเข้าร่วมการวิจัย (consent form)
2. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้จากแบบวัดออนไลน์
3. ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบวัดออนไลน์ที่สมบูรณ์ไปบันทึกคะแนนเพื่อทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา (descriptive statistics) เพื่อใช้ในการอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ การแปลความหมายระดับของตัวแปรโดยใช้ความถี่ (frequency) และค่าเฉลี่ย (mean) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นโดยใช้ ร้อยละ (percentage) การแสดงลักษณะการกระจายของข้อมูลโดยใช้ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
2. วิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือโดยการหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) แปลผลความเชื่อมั่นได้จากค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ .70 ขึ้นไป
3. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ของแบบวัด ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL

การศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรม

1. กลุ่มตัวอย่างและแบบแผนการทดลอง

1.1 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้แทนยาในประเทศไทย ผู้วิจัยไม่กำหนดเงื่อนไขหรือปัจจัยของผู้แทนยาที่เข้าร่วมการวิจัย เพราะลักษณะงานของผู้แทนยามีความหลากหลายมาก เช่น เขตพื้นที่การขาย ผลิตภัณฑ์ที่ต้องรับผิดชอบ กลุ่มลูกค้าที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรภายในบริษัทฯ แต่จะต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- 1) เป็นผู้แทนยาในประเทศไทย ที่ผ่านช่วงการทดลองปฏิบัติงานแล้ว
- 2) มีความสมัครใจที่จะเข้าร่วมการวิจัยนี้
- 3) ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมหรือเป็นผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำใดๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรตนเอง เป็นเวลาไม่ต่ำกว่า 6 เดือน ก่อนเข้าร่วมการวิจัย

การสุ่มกลุ่มตัวอย่างเข้าร่วมการวิจัย จะกระทำดังขั้นตอนต่อไปนี้

- 1) ประชาสัมพันธ์โครงการวิจัย เพื่อรับสมัครผู้แทนยาที่มีความสนใจเข้าร่วมการวิจัย ผ่านทางช่องทางออนไลน์ และผ่านตัวแทนจากบริษัทต่างๆ
- 2) ผู้แทนยาที่สนใจสมัครเข้าร่วมการวิจัยทุกคนจะต้องทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ที่สร้างขึ้นมาในการวิจัยเชิงคุณภาพรวมทั้งแบบวัดความพร้อมในการเข้ารับการฝึกอบรม (trainability)
- 3) ผู้วิจัยคัดเลือกผู้แทนยาที่มีความพร้อมในการเข้ารับการฝึกอบรม
- 4) ผู้วิจัยนำรายชื่อของผู้แทนยาที่มีความพร้อมในการเข้ารับการฝึกอบรมมาเรียงลำดับตามคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง โดยเรียงลำดับจากน้อยไปมาก
- 5) ผู้วิจัยดำเนินการจัดกลุ่มตัวอย่างเข้ากลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ด้วยการเลือกจากลำดับของผู้ที่มีคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองจากคะแนนน้อยที่สุด โดยให้ผู้ที่อยู่ในลำดับเลขที่เข้ากลุ่มทดลอง จำนวน 20 คน และผู้ที่อยู่ในลำดับเลขที่เข้ากลุ่มควบคุม จำนวน 20 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่เหมาะสมในการกำหนดกลุ่มเพื่อประสิทธิภาพของโปรแกรม (Myers & Hansen, 2006)

1.2 แบบแผนการทดลอง

แบบแผนที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ pretest – posttest control group design (Creswell & Clark, 2011) มีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้แทนยาจากบริษัทที่แตกต่างกัน สุ่มเข้ากลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยมีตัวแปรที่เกี่ยวข้องคือ

1.2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การได้รับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และการไม่ได้รับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

1.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ผู้วิจัยดำเนินการออกแบบการวิจัยเพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงตามวิธีการทดลอง ทั้งด้านความเที่ยงตรงภายใน (internal validity) และความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ด้วยการออกแบบการจัดกระทำให้มี ความชัดเจน โดยนำนิยามศัพท์ปฏิบัติการที่ได้จากการผลการวิจัยเชิงคุณภาพ มาใช้เพื่อออกแบบกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย แล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าตัวแปรอิสระเท่านั้นที่ทำให้ตัวแปรตามเกิดการเปลี่ยนแปลง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย 1) แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ซึ่งได้มาจากการวิจัยเชิงคุณภาพ และ 2) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย โดยผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยนำผลการวิจัยเชิงคุณภาพ มาเป็นแนวทางศึกษาร่วมกับแนวคิดการศึกษาในวัยผู้ใหญ่ของ Knowles (1984) การเรียนรู้จากประสบการณ์ของ Kolb (1984) หลักการฝึกอบรมของซูซีย์ สมิทธิไกร (2558) การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงของ Mezirow (1978) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของรัตติกร์ณ์ จงวิศาล (2559) และพัชรา วาณิชชวิน (2560) ประกอบกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการวิจัยมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองเพิ่มสูงขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างโปรแกรม

ผู้วิจัยดำเนินการออกแบบกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ซึ่งดำเนินการร่วมกับผู้แทนยาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองในระดับสูง ตัวอย่างกิจกรรมแสดงในตาราง 4

ขั้นตอนที่ 3 การหาคุณภาพของโปรแกรมและการปรับปรุงคุณภาพ

เมื่อพัฒนากิจกรรมทั้งหมดในโปรแกรมสำเร็จแล้ว ผู้วิจัยจะนำรายละเอียดกิจกรรมทั้งหมดไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีวิจัยทดลองและการจัดทำโปรแกรม ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ และผู้เชี่ยวชาญที่มีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย รวมทั้งสิ้น 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบค่าความสอดคล้องภายใน (index of consistency: IOC) ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เมื่อได้รับการตอบกลับแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการปรับปรุงกิจกรรมตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญต่อไป โดยผู้วิจัยกำหนดประเด็นที่จะให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ได้แก่ วัตถุประสงค์ของโปรแกรม ระยะเวลาการจัดกิจกรรม รูปแบบการดำเนินกิจกรรม สื่อหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรม และการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมในโปรแกรม โดยเกณฑ์การพิจารณาค่า IOC กำหนดที่มีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป เมื่อดำเนินการในขั้นตอนนี้เสร็จสิ้น ผู้วิจัยจึงนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษานำร่อง (pilot study)

ผู้วิจัยทำการศึกษานำร่อง โดยดำเนินการจัดโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เพื่อประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมในกลุ่มตัวอย่างผู้แทนยา ใช้วิธีวิจัยก่อนการทดลอง (pseudo experimental design) ตามแบบแผน one-group pretest posttest design (ดุขฎฐิ อินทรประเสริฐ, 2563) และใช้ค่าสถิติ paired sample t-test เพื่อวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนและหลังเข้าร่วมโปรแกรม จากนั้นจึงนำผลการดำเนินโปรแกรมไปปรับปรุงให้โปรแกรมมีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 5 การดำเนินการทดลองและการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการทดลองและเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้
ระยะที่ 1 ก่อนการทดลอง ผู้วิจัยดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อรับสมัครผู้แทนยาเข้าร่วมเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ใช้การสุ่มเข้ากลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมด้วยการเรียงลำดับคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองจากน้อยไปมาก โดยให้ผู้ที่อยู่ในลำดับเลขคี่เข้ากลุ่มทดลอง และผู้ที่อยู่ในลำดับเลขคู่เข้ากลุ่มควบคุม แต่ละกลุ่มมีจำนวน 20 คน หลังจากนั้นให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยก่อนการทดลอง (pretest)

ระยะที่ 2 ระหว่างการทดลอง ผู้วิจัยดำเนินกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยตามที่ได้ออกแบบไว้ให้แก่กลุ่มทดลอง โดยกลุ่มควบคุมจะไม่ได้รับโปรแกรมนี้

ระยะที่ 3 หลังการทดลอง ผู้วิจัยให้กลุ่มตัวอย่างทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยหลังการทดลอง (posttest)

ระยะที่ 4 ติดตามผลการทดลอง ผู้วิจัยให้กลุ่มตัวอย่างทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยหลังจากที่เสร็จสิ้นการทดลองไปแล้ว 1 เดือน เพื่อติดตามผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และจัดให้กลุ่มควบคุม ได้รับโปรแกรมเช่นเดียวกับกลุ่มทดลอง

3. การจัดการกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา (descriptive statistics) เพื่อใช้ในการอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ การแปลความหมายระดับของตัวแปรโดยใช้ความถี่ (frequency) และค่าเฉลี่ย (mean) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นโดยใช้ ร้อยละ (percentage) การแสดงลักษณะการกระจายของข้อมูลโดยใช้ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2. วิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วม (Analysis of Covariance; ANCOVA) และวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะหลังทดลองและระยะการติดตามผล ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทางเมื่อมีการวัดซ้ำ (Two-way repeated measures ANOVA)

ตาราง 4 ตัวอย่างกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

กิจกรรมหลัก	กิจกรรมย่อย	วิธีการฝึกอบรม	การประยุกต์ใช้กลยุทธ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเอง	องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เสริมสร้าง
มองมุมกลับปรับมุมมอง	ทำไมเราต้องเปลี่ยนวิธีคิด	การระดมสมอง การบรรยาย ใช้แนวคิดการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงด้านประสบการณ์ของปัจเจกบุคคล	กลยุทธ์รูปแบบการคิดอย่างสร้างสรรค์ – ปรับมุมมองความคิดที่มีต่อปัญหาและการพัฒนา	การกระตุ้นทางปัญญา
	กรอบความคิดเติบโตและกรอบความคิดตายตัว	การอภิปรายกลุ่ม การบรรยาย ใช้แนวคิดการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงด้านมุมมองที่รอบด้าน	กลยุทธ์รูปแบบการคิดอย่างสร้างสรรค์ – เข้าใจความแตกต่างของกรอบความคิดเติบโตและตายตัว เพื่อกำหนดเป้าหมายให้ท้าทาย	การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา
การฝึกพัฒนากรอบความคิดเติบโต	การอภิปรายกลุ่ม การบรรยาย ใช้แนวคิดการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงด้าน การสะท้อนคิด อย่างจริงจัง	การอภิปรายกลุ่ม การบรรยาย ใช้แนวคิดการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงด้าน การสะท้อนคิด อย่างจริงจัง	กลยุทธ์มุ่งเน้นพฤติกรรม – ส่งเสริมการใช้กรอบความคิดแบบเติบโตเพื่อสร้างความคิดเชิงบวกที่มีต่อปัญหาและการพัฒนา	การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเครื่องมือวัดและประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย” เป็นการวิจัยแบบทดลอง (intervention design) (Creswell & Clark, 2011) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ และผลการวิจัยเชิงปริมาณ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนด สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอ ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์	ความหมาย
M	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
n	จำนวนตัวอย่าง
df	ค่าองศาแห่งความอิสระ (Degree of Freedom)
F	การทดสอบด้วยค่าสถิติ F (F-test)
p	ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ
SS	ค่าผลรวมกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	ค่าเฉลี่ยของกำลังสอง (Mean Square)

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือผู้แทนยาในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นหาความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย 2 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา จำนวน 4 ท่าน และกลุ่มผู้แทนยา จำนวน 7 ท่าน

1.1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยาทุกคน มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การคัดเลือกที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ทั้งหมด ได้แก่ 1) เคยปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้แทนยา 2) ปัจจุบันปฏิบัติงานในบริษัทยาในตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้บริหารที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้แทนยา และเป็นผู้ประเมินพฤติกรรมของผู้แทนยา 3) มีประสบการณ์ในการคัดเลือกหรือตัดสินใจให้ผู้แทนยาเลื่อนตำแหน่งงานหรือได้รับรางวัลที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของผู้แทนยา และ 4) เป็นผู้ที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างประจักษ์ เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา รายละเอียดลักษณะทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแสดงในตาราง

ตาราง 5 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	อายุ	ระดับการศึกษา	ประสบการณ์	ประสบการณ์	ตำแหน่งปัจจุบัน
			ทำงานรวมทั้งหมด	ทำงานเป็นผู้บริหาร	
ผู้เชี่ยวชาญ 1	58	ปริญญาโท	34	28	Head of Sales
ผู้เชี่ยวชาญ 2	41	ปริญญาตรี	17	11	Senior Sales Manager
ผู้เชี่ยวชาญ 3	50	ปริญญาตรี	27	20	Head of Sales
ผู้เชี่ยวชาญ 4	38	ปริญญาโท	16	11	National Sales Manager

จากตาราง 5 สรุปได้ว่า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา ทั้งหมด 4 คน มีอายุระหว่าง 38 – 58 ปี อายุเฉลี่ย 46.8 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทในสัดส่วนที่เท่ากัน ประสบการณ์ทำงานรวมทั้งหมดตั้งแต่ 16 – 34 ปี เฉลี่ย 23.5 ปี ประสบการณ์ทำงานเป็นผู้บริหารตั้งแต่ 11 – 28 ปี เฉลี่ย 17.5 ปี

1.2 กลุ่มผู้แทนยา

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้แทนยาทุกคน มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การคัดเลือกที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ทั้งหมด ได้แก่ 1) ปัจจุบันปฏิบัติงานในบริษัทยาในตำแหน่งผู้แทนยาหรือเทียบเท่า 2) มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้แทนยาหรือเทียบเท่าไม่ต่ำกว่า 5 ปี 3) เคยได้รับรางวัลเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรม และ 4) เป็นผู้ที่แสดงออกซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำในตนเอง โดยมีระดับภาวะผู้นำในตนเองอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก วัดจากแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองฉบับปรับปรุง (Houghton & Neck, 2002) รายละเอียดลักษณะทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแสดงในตาราง 6

ตาราง 6 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้แทนยา

ผู้แทนยา	อายุ (ปี)	ระดับการศึกษา	ประสบการณ์ทำงานผู้แทนยา (ปี)	คะแนนภาวะผู้นำในตนเอง	แปลผลระดับภาวะผู้นำในตนเอง
ผู้แทนยา 1	43	ปริญญาตรี	16	4.54	สูงมาก
ผู้แทนยา 2	48	ปริญญาตรี	24	4.43	สูงมาก
ผู้แทนยา 3	39	ปริญญาตรี	16	3.71	สูง
ผู้แทนยา 4	31	ปริญญาตรี	7	4.06	สูง
ผู้แทนยา 5	35	ปริญญาตรี	12	3.91	สูง
ผู้แทนยา 6	29	ปริญญาโท	7	3.80	สูง
ผู้แทนยา 7	34	ปริญญาโท	6	4.06	สูง

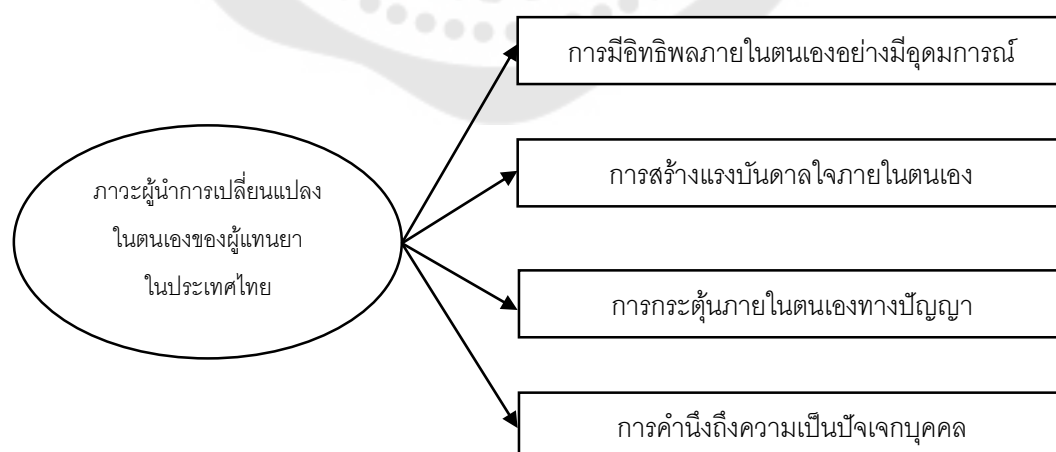
จากตาราง 6 สรุปได้ว่า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้แทนยา ทั้งหมด 7 คน มีอายุระหว่าง 29 – 48 ปี อายุเฉลี่ย 37 ปี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (71.4%) ประสบการณ์

ทำงานผู้แทนยาตั้งแต่ 6 – 24 ปี เฉลี่ย 12.6 ปี คะแนนภาวะผู้นำในตนเองตั้งแต่ 3.71 – 4.54 เฉลี่ย 4.07 แปลผลได้ว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่มีระดับภาวะผู้นำในตนเองอยู่ในระดับสูง

ส่วนที่ 2 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่ม ได้ผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่เป็นความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยพบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย (Self-transformational leadership; sTFL) หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อตนเอง มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเอง ตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานของตนเอง ตลอดจนมีการสร้างแรงจูงใจให้คิดและปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของตนเอง และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ (Self-Idealized Influence; II) การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง (Self-Inspirational Motivation; IM) การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา (Self-Intellectual Stimulation; IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration; IC) ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

โดยผู้วิจัยกำหนดความหมายขององค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย มาจากการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ (Self-Idealized Influence)

การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือ พฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ตนเองมีการยอมรับและ เชื่อมั่นความสามารถของตนเอง มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรคและเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทใน การปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือควบคุมตนเอง รักษามาตรฐานใน การทำงานตามความคาดหวังหรือมากกว่าความคาดหวังขององค์กร มีความตั้งใจแน่วแน่ในการ ทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตนเองตั้งใจ มีความรับผิดชอบในงานและผลของการทำงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงาน

ตัวอย่างความเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการมีอิทธิพลภายในตนเอง อย่างมีอุดมการณ์

1) มีการยอมรับและเชื่อมั่นความสามารถของตนเอง

“เราต้องคิดว่าต้องทำได้ หมายถึงว่าต้องได้ต่อให้แบบบางที่เราเห็นทาร์เก็ตมันเป็น ธรรมชาติเนอะที่มันแบบเห็นอะไรแล้วแบบใช้โหลออกมาเป็นไปไม่ได้เลยแก้งรีเปลาเนี่ย แต่คือ แบบพ้อยแรกคือแบบต้องคิดก่อนเลยว่าต้องได้” (ผู้แทนยา 6)

2) มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรคและเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย

“พื้มองว่าทุกอย่างมีเป้าหมาย ก็คือจะตั้งเป้าหมายย่อยๆ ในเป้าหมายใหญ่ ใน แต่ละวันก็จะตั้งเป้าหมายว่าจะทำอะไรให้สำเร็จบ้าง แล้วเขียนลงกระดาษด้วยนะ แล้วก็พยายาม ทำและติดตามความคืบหน้าว่าถึงสเต็ปไหนแล้ว วันนี้ทำอะไรสำเร็จแล้วบ้าง พี่ว่ามาจากเป้าหมาย ที่ชัดเจน” (ผู้เชี่ยวชาญ 2)

“เรื่องของการโฟกัส ผู้แทนหลายคนี่ success ชัดเจนเลยว่าต้องมีเป้าหมายใน ชีวิตที่ชัดเจนก่อน ถ้าคนไม่ได้ตั้งเป้าให้กับตัวเองมันไปถึงยาก เหมือนกับทำงานไปวันๆ” (ผู้เชี่ยวชาญ 3)

3) มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ

“สุดท้ายก็คือ ภาษาพระเรียกว่าวิมังสา ก็คือการไตร่ตรอง หรือพิจารณาว่าเป็นพวก consistency มากกว่า เซลหลายคนโดยเฉพาะผู้แทนจะเห็นว่าปีแรกเป็นปีแห่งการเรียนรู้ใหม่ๆ ยังสนุกสนาน ปีที่ 2 เป็นปีที่ดีที่สุด เพราะเริ่มมีความรู้แล้ว เริ่มเก่ง เริ่มรู้จักหมอบ พอปีที่ 3 เป็นต้นไป เป็นปีที่ถามกับตัวเองแล้วว่าเรายังสนุกไหม ฉะนั้นทำอย่างไรเราจึงจะ keep consistency พิจารณาว่า 24 ปีทำไมพี่ยังคงนั่งดูตัวเลข ยังอยากที่จะคอยติดตามตัวเลขได้เหมือนกับวันแรกๆ ที่เราเป็นผู้แทน” (ผู้เชี่ยวชาญ 3)

4) มีความสามารถในการจัดการหรือควบคุมตนเอง

“ในปีที่ 2-3 เป็นปีที่เราเกือบจะหลุดกรอบที่เราวางไว้ แต่สุดท้ายเราเสียเวลา ประมาณครึ่งปีก็คิดว่ามันไม่ได้แล้ว จะหลุดกรอบที่ตัวเองวางไว้แล้วนะ ก็ดึงตัวเองกลับมา ตอนนั้นเริ่มมีเงิน เริ่มหาเงินได้ เราเป็นเด็กต่างจังหวัด พอเริ่มทำงานหาเงิน เริ่มสนุกกับมัน งานก็ success เพราะว่าทำงานปีที่ 2 เริ่มทำงานเป็นแล้ว หัวหน้าเริ่มปล่อย จะมีการคอนโทรลจากหัวหน้าน้อยลง เขาตามงานน้อยลง ฉะนั้นถ้าเราคอนโทรลตัวเองไม่ได้เราจะหลุดกรอบง่ายมาก ในช่วงปีที่ 2-3” (ผู้เชี่ยวชาญ 4)

5) รักษามาตรฐานในการทำงานตามความคาดหวังหรือมากกว่าความคาดหวังขององค์กร

“แล้วก็อีกข้อหนึ่งคือต้องรู้คือสิ่งที่อยู่ในความรับผิดชอบตัวเอง รู้แะเรียตัวเองรู้จัก ลูกค้า อย่างมันจะมีด้านลูกค้าของตัวเองกับเขตตัวเอง แบบลูกค้าเป็นใคร โนแผนกไหน ใช้อย่างไร เขามีอะไร แบบมันเยอะมากเลยที่เราต้องรู้” (ผู้แทนยา 5)

6) มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตนเองตั้งใจ

“พีคิดว่าทุกสิ่งทุกอย่างมันเป็นไปได้ถ้าเราได้พยายามถึงแม้มันจะไม่ประสบความสำเร็จ 100% อะ คิดแค่นี้ย เออ แล้วเราก็จะมีวิธีต่างๆ ผุดขึ้นมาเองแหละว่าเราต้องอย่างไร เพราะว่าพี่มีเป้าหมายไง พี่จะไม่ฟังเสียงคนอื่นเท่าไร” (ผู้แทนยา 1)

7) มีความรับผิดชอบในงานและผลของการทำงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงาน

“ทำทุกวิถีทางที่จะทำได้ หมายความว่าสมมติทำอะไร ถ้าเป็นผู้แทนก็ปิดยอดใช้ใหม่ เราวางแผนก่อนเราเป็นคนวางแผนอยู่แล้ว สมมติเราได้ทาร์เก็ตมาอย่างนี้ เราวางแผนตั้งแต่นั้นแล้วว่าเราจะไปเอาที่ไหน ๆ แล้วเราขาดยังไง เรามักจะปิดก่อนแบบสิ้นเดือน ก่อนวันปิดตัวเลขตลอด เราจะเป็นอย่างนั้นเลยอะ แล้วที่นี้ยกก็สอนเพื่อนคนนี้ เพื่อนข้าง ๆ ตลอดเวลา แล้วตอนนี้มันก็เลยกลายมาเป็นเหมือนเราเลย” (ผู้แทนยา 3)

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง (Self-Inspirational Motivation)

การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ตนเองมีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีการให้กำลังใจตนเอง สร้างแรงจูงใจภายในให้กับตนเอง มีการกระตุ้นให้ตนเองตระหนักถึงสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงาน มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกต่อการปฏิบัติงาน มีความภูมิใจในตนเอง เคารพในตนเอง มีความสามารถในการฟื้นฟูสมรรถภาพเมื่อเจอปัญหาอุปสรรค

ตัวอย่างความเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง

1) มีการเห็นคุณค่าในตนเอง

“พี่ว่าคนเรามัน ไม่รู้พี่เป็นคนที่ยึดเรื่องนี้มากเลย โดยเฉพาะคำเนี่ยการเห็นคุณค่าในตัวเองอะคะ ไม่ได้บอกว่าเราเป็นคนดีที่สุดในนะแต่เราต้องเห็นว่าเราจะเป็นคนที่มีดีอะไรไม่มีใครมีแต่ข้อแยะทุกคนมีข้อดีอย่างน้อย 1 ข้อ” (ผู้แทนยา 5)

2) มีการให้กำลังใจตนเอง สร้างแรงจูงใจภายในให้กับตนเอง

“มันอยู่ระหว่างการตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ กับทำให้กำลังใจตนเอง 2 อันนี้ พี่ชอบใช้คำว่า self-motivation กับเรื่องการตั้งความสำเร็จ คือท้ายที่สุดเราว่าที่ result oriented ตัวชี้วัดที่จับต้องได้ก็คือ result จริงๆ คำว่า self-motivation ก็สำคัญ เพราะปัจจุบันเด็กไม่ได้อยู่ในสังคมใหญ่ คือพี่มองในแง่การปกครองที่มันนะ เด็กรุ่นใหม่มันจะไม่อยู่เป็นครอบครัวใหญ่ เขาอยู่คอนโด อยู่หอพัก คราวนี้มันต้องมี self-motivation ด้วยตัวเอง” (ผู้เชี่ยวชาญ 1)

“ศึยสำคัญคือ mastering your motivation ก็คือเหมือนเราต้องเป็นคนที่สามารถบิดแรงจูงใจขึ้นมาได้เอง เพราะวงการนี้ค่อนข้างขาลเล่นๆ มันก็มีปัญหาหลากหลายมากมาย พี่มองว่าคนที่ผ่านหลากหลายปัญหาได้คือคนที่มี mastering your motivation” (ผู้เชี่ยวชาญ 2)

3) มีการกระตุ้นให้ตนเองตระหนักถึงสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงาน

“ถ้าคุณไม่ชวนชววย ไม่โช้วว่าองค์กรต้องมีคุณ คุณจะไม่ได้อยู่ในองค์กรนั้น ไม่เหมือนสมัยก่อนที่เป็นผู้แทนยาที่สามารถ handle ลูกค้าได้แล้วจะ secure ถ้าเป็นเมื่อก่อนอาจจะไม่จำเป็น แต่ปัจจุบันนี้คนทุกคนอยากจะเอาตัวรอดให้ได้ในธุรกิจนี้คุณต้องรู้จัก change management สิ่งแรกที่ต้องมีคือต้องรู้จักการเปลี่ยนแปลง รับมือการเปลี่ยนแปลงให้ได้ต้องมี self-motivation แล้วก็เป็น positive drive ด้วย เป็นในแง่บวกว่าคุณจะ go on อย่างไร” (ผู้เชี่ยวชาญ 4)

4) มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกต่อการปฏิบัติงาน

“ต้องคิดบวก เป็นคนคิดบวก ทุกอย่างมันจะต้องมีทางของมัน ทุกวัน มันมีทางของมันอะไรอย่างนี้ แล้วเราก็มอมรับให้ได้อะไรเกิดขึ้นแล้วดีเสมอ ก็ทำมัน ทำให้มันได้ แล้วก็เชื่อมั่นในตัวเองเยอะ ๆ บางทีอะ บางครั้งเราอาจจะไปเปรียบเทียบกับคนอื่นที่เขาเก่งมาก ๆ อะไรแบบนี้ แล้วมันอาจจะเป็นอย่างนี้ตลอดเลย เออเขาทำได้ ไม่เป็นไร เดี่ยววันหนึ่งเราก็ทำได้ เหมือนเขาอะแต่ว่าวันนี้เราได้ในระดับที่เราพอใจละ เราภูมิใจแล้วอะไรแบบนี้” (ผู้แทนยา 3)

5) มีความภูมิใจในตนเอง เคารพในตนเอง

“พี่ว่าต้องศรัทธาและเชื่อมั่นในตนเอง คือเชื่อในสิ่งที่ตัวเองทำและก็ภูมิใจในสิ่งที่ตัวเองทำว่ามันมีประโยชน์สำหรับคนอื่นและก็เราก็จะแบบพอเราภูมิใจ เราเชื่อในสิ่งนั้นเราทำแล้วเราก็จะมีความสุขอะ เราก็จะมีพลังในการที่จะทำ” (ผู้แทนยา 2)

6) มีความสามารถในการฟื้นฟูสมรรถภาพเมื่อเจอปัญหาอุปสรรค

“ก็ต้องดูว่าอันหนึ่งที่พี่ว่าต้องเป็นสเกิลคู่กันก็คือเรื่องของ resilient พี่ว่าหลาย คนทำงานมา 2-3 ปี เขามักจะเจอสิ่งที่มันกระทบกับเขา เช่น ปีก่อนขายดี ปีนี้ยาหลุด ไม่รู้จะทำอย่างไรและรู้สึกว่าการที่สร้างมามันพังทลาย หรือว่าอยู่ๆ ขายโปรดักต์นี้แล้วเขาให้ขายโปรดักต์เพิ่ม หรือเปลี่ยนทีมเปลี่ยนอะไร ฉะนั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดคือมี resilient คือการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเข้ากับสิ่งที่เข้ามากระทบกับเรา มันก็จะทำให้สามารถกลับไปยืน แล้วก็ต้องลิงก์กับเรื่องเป้าหมายเหมือนกัน เป้าหมายชัดเจน ใ้พวกนี้มันเป็นสิ่งที่กระทบเรา เพราะฉะนั้น consistency ก็คือทำอย่างไรให้คุณกลับไปยังเป้าหมายเดิมที่คุณตั้งเอาไว้ได้ โดยต้องใช้สเกิลพวก resilient เข้ามาช่วย” (ผู้เชี่ยวชาญ 3)

2.3 การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา (Self-Intellectual Stimulation)

การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นให้ตนเองเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเดิม พยายามแสดงความคิดเห็นต่อผลงานของตนเอง มองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีคุณลักษณะสำคัญในด้านการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง มีการกระตุ้นตนเองให้พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีกรอบความคิดแบบเติบโต รู้เท่าทันอารมณ์และความคิดของตนเอง

ตัวอย่างความเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกระตุ้นภายในตนเองทาง
ปัญญา

1) เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน

“รู้สึกกว่าตัวพี่อะเหมือนสามารถที่จะปรับเปลี่ยนไปยังเขตหรือว่าไปยังยาอื่น ได้
ไม่ยาก หมายถึงว่าพี่อะจริงๆ แล้วถ้าถามอยู่มานานแต่ก็เจอการเปลี่ยนแปลงมาหลาย อย่าง
อย่างเช่นยูเซอริน total แล้วพี่อยู่หนึ่งปี แต่ว่าระหว่างนั้นพี่มีการเปลี่ยนเขต 2 รอบ ก็คืออยู่ เขตละ
6 เดือน ก็คือสำหรับพี่นะ พี่มองว่าผู้แทนบางคนอะมันจะได้เจอกับอะไรที่มีการ change การ
เปลี่ยนแปลงอะบ่อยมากๆ เพราะฉะนั้นแล้วสำหรับตัวพี่เองถ้าเราไม่สามารถทนกับสิ่งที่มัน
เปลี่ยนแปลงได้ ตรงนี้มันจะอิมแพคกับเราค่อนข้างเยอะ” (ผู้แทนยา 7)

2) มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเดิม พยายามแสดงความคิดเห็นต่อผลงานของ
ตนเอง

“มันเป็นเหมือนแบบ คือเหมือนทุกๆ เดือนอะ ทุกๆ เหมือนผู้แทนมันเป็นวัฏจักร
เหมือนกันเนาะ เป็นเหมือนเป็นไซเคิลอะ เดือนนี้ สวมติปิดเดือนนี้แล้วจบใหม่เดือนหน้าก็คือ
เหมือนนับ อาจจะไม่ได้นับหนึ่งซะทีเดียว แต่ว่ามันจะมีผลของตอนแรกมาแต่ว่ามันเหมือนแบบ
ไซเคิลๆ ของการทำงานอะ แต่ถามว่ามันรู้ที่มันจริงๆ ถ้ามองให้มันรู้ที่มัน มันก็รู้ที่มัน ถ้ามองให้มัน
เป็นเรื่องใหม่ๆ มันก็เรื่องใหม่ๆ” (ผู้แทนยา 4)

3) มองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน

“พี่ว่ามองปัญหาในมุมมองต่างๆ วิเคราะห์ปัญหารอบด้าน แล้วก็หาให้ได้ว่า root
cause อยู่ตรงไหนกันแน่ พี่ว่าอันนี้ตรงกับสิ่งที่พี่ให้ความสำคัญมากที่สุด อย่างแรกก็คืออย่าเชื่อ
จนกว่าเราจะสามารถพิสูจน์ได้จริง ต้องไม่เชื่อเพราะตัดสินใจเอง กาลามสูตรนั้นละ สุดท้ายคือก็ต้อง
หา data ให้มากที่สุด แล้วเอา data มาวิเคราะห์อีกทีว่า fact คืออะไร root cause คืออะไร
เพราะว่าเรารับข้อมูลมามากมายจากคนนี้ คนโน้น คนนั้น แต่ data ที่ได้มา fact คืออะไร สาเหตุที่
แท้จริงคือตรงไหน ประกอบเหตุและผลมาว่าเกิดจากอะไร ต้อง analyze ให้ได้” (ผู้เชี่ยวชาญ 2)

4) มีคุณลักษณะสำคัญในด้านการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

“มันต้องแก้ไขปัญหามันต้องแบบว่า มันก็ต้องเป็นเหตุและเป็นผลไม่ใช่อารมณ์
แล้วก็ทุกอย่างมันก็ต้องมาตามขั้นตอนของระบบต้องเป็นขั้นตอนการแก้ปัญหาอันนั้นก็สำเร็จ...
บางครั้งปัญหาที่มันเข้ามาเราไม่สามารถจัดการกับความคิดหรือจัดการกับอารมณ์ได้ ทำให้
บางอย่างเราลืมเรื่องขั้นตอนของเหตุผลไปเราค่อย ๆ จัดการเรื่องความคิดของเราแล้วก็เอาเหตุผล

เข้ามาแทน แล้วยิ่งค่อย ๆ แก้ไป เราอย่าเอาอารมณ์มาปนกับเหตุผลแล้วทำให้ปัญหามันแก้ไม่ได้” (ผู้แทนยา 2)

5) มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง

“เป็นเรื่องของ change management หรือ change agile ก็ได้ เป็นสิ่งที่บอกว่ามันเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ถ้าตอนนี้มีคำว่า VUCA world อะไรที่มัน uncertain มันเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ฉะนั้นคุณต้องจับทั้ง 2 เรื่องคือ learning และ change management พร้อมทั้งจะรับการเปลี่ยนแปลง ... Data driven ทุกวันนี้การเข้าถึงข้อมูลมันง่าย ไม่ว่าจะเข้ากูเกิล เข้าอะไรต่างๆ สมัยก่อนกว่าจะได้ไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ top customers ต้องรอแล้วรออีก 2-3 เดือน แต่เดี๋ยวนี้กลายเป็นว่าคุณจะ manage ข้อมูลที่มันล้นมืออย่างไรให้มัน effective สมัยที่เป็นผู้แทนมันไม่มีข้อมูล จะหารายชื่อแพทย์อายุรกรรมโรงพยาบาลนี้มีใครบ้าง ต้องไปพบแพทย์ ต้องไปถามมากกว่าจะได้ เดี๋ยวนี้เข้าเว็บไซต์เรื่องพวกนี้มีหมด แต่จะทำอย่างไรที่จะ manage ข้อมูลพวกนี้ให้ effective ... Data driven ในความหมายของพีคือ คุณจะตัดสินใจ คุณจะทำอะไร คุณคิดโดยพื้นฐานมาจากการใช้ข้อมูลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด” (ผู้เชี่ยวชาญ 3)

6) มีการกระตุ้นตนเองให้พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

“เพราะโลกมันเปลี่ยนเร็ว อย่างเช่น รุ่นเดียวกับพีเหลือพีคนเดียวแล้วที่ทำงานนี้ เพราะว่าพีรหัส 26 ทำงานมา 33 ปีก็เหลือพีคนเดียว เพราะว่าพอเราอยู่ที่นี้ต้องเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น เปลี่ยนทีม เปลี่ยนโปรดักต์ เปลี่ยนโครงสร้าง เครื่องไม้เครื่องมือทุกอย่างเปลี่ยนหมด ถ้าเราไม่มีการกระตุ้นให้ตัวเองมีขยับ สมมติที่ทำงานตอนแรกๆ พีพูดภาษาอังกฤษไม่ได้เลย สมัยก่อนเต็ม 100 พีได้แค่ 10 พีพูดไม่ได้เลย อ่านได้อย่างเดียว แต่ปัจจุบันนี้พีอาจจะขึ้นมา 60-70 แต่ก็ไม่ถึง 100 แต่ว่าเรามีการพัฒนาตลอด หรือในระบบของการใช้ดิจิทัล อะไรที่เราไม่เคยทำได้ เราก็ทำได้หมด พิมพ์ช้าเราก็พิมพ์ได้เร็ว อันนี้ยกตัวอย่างที่จับต้องได้นะมันต้องกระตุ้นตัวเองเสมอว่าหนทางข้างหน้ามันต้องปรับเปลี่ยน เราอย่าไปยึดว่าความสามารถในอดีตจะบอกอนาคตได้ มันไม่ใช่” (ผู้เชี่ยวชาญ 1)

7) มีกรอบความคิดแบบเติบโต

“ทุกอย่างมันเปลี่ยนแปลงทุกปีงบประมาณเลย ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงแล้วคุณมัวมาองเงงว่าต้องเปลี่ยนอีกแล้ว มันก็จะไปต่อไม่ได้เหมือนกัน แต่น้องคนไหนที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้คุณก็จะไปต่อได้เร็วกว่าคนอื่น พี่มองว่าคนที่ยอมรับความเปลี่ยนแปลงได้เร็วเขาจะมองหาโอกาส มองว่าวิกฤตินี้คือโอกาส นี่คือมุมมองของน้องแต่ละคน อยู่ที่ว่าคุณมองการ

เปลี่ยนแปลงนั้นด้วยผลดีหรือผลเสีย ถ้าคุณมองในแง่ของโอกาส คุณก็จะเห็นโอกาสมากมาย แต่ถ้ามองเป็นปัญหา ก็จะเห็นปัญหามากมาย ดังนั้น ความคิดตัวเองเป็นเรื่องสำคัญ” (ผู้เชี่ยวชาญ 4)

8) รู้เท่าทันอารมณ์และความคิดของตนเอง

“ทำงานมาหลายบริษัทแต่ละบริษัทก็มีความ ถ้าพีเอนอ่อนกับคำพูดหรือว่ากับบริษัทนี้ใช้งานอย่างกับทาส บริษัทนี้ที่ทำอะไรก็ไม่ว่า พีก็คงเลิกอาชีพนี้ไปต้องนานแล้วอะ พีไปทำอย่างอื่นดีกว่า อดทนต่อความมุ่งมั่นของเรา อดทนต่อลักษณะ ของแต่ละบริษัทก็คือเรามองไปเป้าหมายข้างล่างจะให้อะไรกับเรา อดทนเพื่อเราได้สร้างเสริมประสบการณ์ของเรา” (ผู้แทนยา 1)

2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานโดยมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานแบบสองทาง ทำงานร่วมกันกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เข้าใจความต้องการและความสามารถของตนเอง มีทักษะการทำงานเป็นทีมและเป็นสมาชิกที่ดีของทีม ช่วยเหลือผู้อื่นตามความสามารถของตนเอง มีการขอการสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานอย่างเหมาะสม

ตัวอย่างความเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1) มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา

“เราก็แก๊ซขึ้นทุกวัน มีเด็กใหม่ขึ้นมาทุกวัน อันนี้ก็ต้องปรับตัววันนั้นแหละ มันต้องคิดว่าความคิดเด็กเค้าคิดไม่เหมือนเราละตอนนี้ เราก็อย่าไปยึดติดกับความคิดเราให้มาก เราต้องฟังเค้าด้วย” (ผู้แทนยา 1)

2) มีการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานแบบสองทาง

“สำหรับพีนะ อย่างยกตัวอย่างเช่น กับหมอเรา คือเวลาที่เราแบบเหมือนเข้าไปคุยกับหมอเองบางที่แล้วเราก็ต้องเหมือน Discuss Case อะโรยอย่างนี้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้เคสอะมันเป็นเรื่องของเรา เพราะว่าเคสมันก็มีน้อยอยู่แล้วเนอะก็จะทำยังไงให้แบบมาเป็นของเราละนั่นแล้วอะเวลาที่เข้าไปคุยกับหมออะ บางทีคือเหมือน Situation ยาของพีตอนนั้นมันไม่ได้เป็นแบบ Market Leader หรือหมอไม่ได้รู้จักเยอะ แล้วก็มันยังมีบางอย่างที่แตกต่างจากของคู่แข่งซึ่งมันเป็นข้อดี แต่ว่าหมอบางคนอาจจะมองว่ายังมี Concern อยู่อะโรยอย่างนี้ละ พีมองว่าหนึ่งเลยก็คือถ้าสมมติว่าเราตั้งธงว่าเราจะไปขายยาอย่างเดียวโดยที่เราไม่ได้ฟังว่าเหมือนหมอติดเรื่องไหน ติด Concern อะไรแบบนี้ยังไงมันก็ไม่สามารถที่จะแก้โจทย์ที่ทำให้เขามาใช้ยาเราได้ ซึ่งอันนี้มันค่อนข้างที่จะ

จำเป็นมากกับยาที่เป็น rare disease ต้อง Discuss กันจริงๆ แต่ถ้าเป็นยา Primary มันก็อาจจะไม่ได้แบบต้อง Need มากอะไรแบบนี้ค่ะที่มองว่าอย่างนั้นนะ ซึ่งมันยังเป็นสิ่งที่ที่อะต้องปรับที่มันเยอะขึ้นมากกว่านี้ในมุมมองของพี่ซึ่งพี่มองว่ามันมีความจำเป็นแล้วที่สำคัญมากๆ” (ผู้แทนยา 7)

3) ทำงานร่วมกันกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล

“เบื้องต้นเราต้องเปิดใจก่อนว่าแต่ละคนแตกต่างกัน ความสุขแต่ละคนไม่เหมือนกัน บางคนมีความสุขเพราะได้มีเวลาอยู่กับครอบครัวมากที่สุด บางคนมีความสุขเพราะได้มีเวลาไปกินกาแฟ ไปถ่ายรูป ไปช้อปปิ้ง ซึ่งพี่ว่าความสุขของแต่ละคนไม่เหมือนกัน เพราะฉะนั้นเวลาที่เจอกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนแต่ละคนก็ทริตไม่เหมือนกัน ให้ value ไม่เหมือนกัน ซึ่งพี่มองว่าถ้าเราในฐานะผู้แทนหรือในฐานะหัวหน้าเราควรจะ keep individual แล้วต้องมองในมุมของเขาอย่าปิดตัวเองแล้วตัดสินคนอื่นด้วยมุมมองของเรา” (ผู้เชี่ยวชาญ 2)

“เรื่องการเรียนรู้คน งานเรามันทำกับคนนะซึ่งลูกค้าไม่ใช่แค่หมอด้วย พยาบาล เภสัช พี่เจ้าหน้าที่ทุกคนที่เราเจอที่นี่เขาเป็นหลักคือลูกค้า คือหมอ ลูกค้าก็มีเยอะเหมือนที่เขาใช้ยังมีประสบการณ์เยอะๆ ขึ้นการอ่านคนเป็นมันจะยิ่งทำให้เรารู้สึกว่า เราเข้าใจลูกค้าได้ เข้าใจปัญหาที่เขาต้องการจากเรา เข้าใจสิ่งที่เราแก้ไขการเข้าหา ประมาณนี้” (ผู้แทนยา 5)

4) เข้าใจความต้องการและความสามารถของตนเอง

“เลเวลการ access ข้อมูลอะไรต่างๆ หัวหน้าหรือผู้นำอาจจะต้องโกด์ หรือ provide ข้อมูลให้หนึ่ง แต่ถามว่าเริ่มที่ตัวเขาได้ไหม เริ่มได้เลย การมีทีมเวิร์ค มีส่วนร่วมในทีม ไม่ต้องรอให้หัวหน้าดึงมาแล้ว เราสามารถรู้ตัวเอง มีงานมีอะไรที่สามารถช่วยเหลือได้เราก็คำเองได้... พอมาถึงจุดหนึ่งเราจะรู้แล้วว่าทุกคนเก่ง ทุกคนมีความสามารถ แต่เวลาเรา treat มันไม่มี one size fit all ศักยภาพแต่ละคน คุณต้องดูว่าเขาชอบอะไร อยากเติบโตไปทางไหน เพราะฉะนั้นเรื่องของ talent management สำคัญที่สุด” (ผู้เชี่ยวชาญ 3)

5) มีทักษะการทำงานเป็นทีมและเป็นสมาชิกที่ดีของทีม

“น้องเขารู้ว่าลูกค้าแต่ละคนเป็นแบบไหน เพราะฉะนั้นการที่เรารู้ซึ่งถึงความต่างของลูกค้าแต่ละคน เหมือนถ้าเราวิเคราะห์ลูกค้าได้มันจะทำให้เขา success ในการทำงาน ลูกค้าคนนี้ต้องการอะไร ชอบอะไร ไม่ชอบอะไร ลูกค้าคนนี้สะดวกแบบไหน ถ้าเขารู้สไตล์ของลูกค้าจะทำให้เขาสามารถ approach ลูกค้าได้ถูกวิธี... Environment ก็คือเพื่อนร่วมงาน ความคิดของเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างไร วัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างไร รวมถึงตัวหัวหน้า ถ้าหัวหน้ามองลูกน้องดี ก็จะส่งเสริมให้ลูกน้องดี ถ้าหัวหน้ามองลูกน้องไม่ดีก็จะทำให้ลูกน้องไม่สนุกกับการทำงานเหมือนกัน นี่เป็นปัจจัยที่ผู้แทนยาอาจจะคอนโทรลไม่ได้ แต่ต้องตั้งรับกับมันให้ได้” (ผู้เชี่ยวชาญ 4)

6) ช่วยเหลือผู้อื่นตามความสามารถของตนเอง

“มองว่ามันก็ต้องเป็นแบบนั้นอะแล้วก็ต้องแบบ เหมือนลูกน้องมันต่างกันมากก็ต้องดูแลแบบนั้น เราต้อง trust กันได้แล้ว ถ้าเราไม่ trust เราจะทำยังไงให้มันแบบ ให้เขารู้สึก comfort ไม่ใช่ไปจับผิดเขาอะ เออทำยังไงให้เขาแบบพร้อมที่จะลงแรงมี engagement มากๆ ทำยังไงอันนี้คือสิ่งหนึ่งที่ประสบความสำเร็จนะ คือลูกน้องในทีมมี engagement แล้ว ในการช่วยกันอะไรแบบนี้เพราะอาจจะเพราะของเรามันเปิดได้เงินเป็นทีมคือแบบทีมหัวหน้าอะไรเงี้ย คือช่วยกันมากๆ อะไรแบบนี้ อืมมันก็ต้องทำให้มี engagement มันสำคัญนะ” (ผู้แทนยา 6)

7) มีการขอการสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานอย่างเหมาะสม

“สุดท้ายมันก็อยู่ที่หัวหน้า คือเด็กต้องรู้ว่าเขาจะไปได้ทางไหน ในแง่เติบโตและเป้าหมาย คือเป้าหมายมีหลายเรื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่องรายได้ เรื่องการเติบโต เรื่องความมั่นคง เพราะอันนี้เป็น communication ในทีม ที่นี้การกระตุ้นตัวเองมี 2 แบบ การที่เกิดจากตัวเราเอง กับอีกคนมาช่วยจุดประเด็น พอจุดประเด็นแล้วเขาไม่ได้คำตอบหรอกแต่จุดประเด็นให้เราได้คิดแล้วก็ทำต่อได้ เรื่องบางเรื่องเราคิดเองได้เราก็ต่อยอด เช่น บางคนตั้งธงตั้งแต่สมัครผู้แทนเลยว่าฉันจะเป็นมาร์เกตติ้ง แต่บางคนก็ยังไม่รู้จนกระทั่งมีคนมาบอก เช่น หัวหน้าบอกว่าเธอนี่อย่างนี้ๆ น่าจะโตทางนี้ได้ แล้วเขาจะเกิดแรงกระตุ้นตัวเอง เพราะว่าได้สร้างความมั่นใจให้กับเขา” (ผู้เชี่ยวชาญ 1)

จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการออกแบบแบบวัดและโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยต่อไปในการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย 2 ส่วน ได้แก่ การพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และการศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ในการรายงานผลจึงแยกออกเป็นสองส่วน

ส่วนที่ 1 การพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ผู้วิจัยออกแบบข้อคำถามของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย โดยพิจารณาจากความหมายและองค์ประกอบที่ได้กำหนดไว้ ประกอบกับการพิจารณาถึงบริบทการปฏิบัติงานของผู้แทนยา เพื่อให้ข้อคำถามของแบบวัดที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัด รายงานตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความตรงตามเนื้อหา

ผู้วิจัยนำแบบวัดที่มีข้อคำถามทั้งหมด 72 ข้อ ให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความตรงตามเนื้อหา (index of the item-objective congruence: IOC) หลังจากปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้ว แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมีข้อคำถามจำนวน 34 ข้อ โดยทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.6

2. การสัมภาษณ์กระบวนการคิดในการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์กระบวนการคิดในการตอบแบบสอบถาม (cognitive interview) กับผู้แทนยาจำนวน 5 คน เพื่อปรับการใช้คำของข้อคำถาม ให้เป็นข้อความที่ผู้ตอบแบบวัดทุกคนสามารถเข้าใจตรงกันได้ ไม่มีคำที่ซ้ำซ้อนหรือกำกวม

3. การหาความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

ผู้วิจัยนำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นไปเก็บข้อมูลจากผู้แทนยา ผ่านทางแบบสอบถามออนไลน์ ในระหว่างวันที่ 27 มกราคม 2565 ถึงวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2565 เพื่อหาความเชื่อมั่น (reliability) ของเครื่องมือวัด โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) จะต้องมีค่ามากกว่า 0.70 และหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ของแบบวัด ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL ผลการเก็บข้อมูลได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 347 คน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง แสดงดังตาราง 7

ตาราง 7 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	85	24.50
30 – 39 ปี	198	57.06
40 – 49 ปี	54	15.56
ตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไป	10	2.88
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	260	74.93
ปริญญาโท	87	25.07
เขตพื้นที่การขยาย		
กรุงเทพมหานคร	167	48.13
ต่างจังหวัด	128	36.89
ทั้งกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด	52	14.98
อายุงานผู้แทนยา ในตำแหน่งปัจจุบัน		
น้อยกว่า 6 ปี	242	69.74
6 – 10 ปี	69	19.88
11 – 15 ปี	17	4.90
มากกว่า 15 ปี	19	5.48
อายุงานผู้แทนยา รวมทั้งหมด		
น้อยกว่า 6 ปี	133	38.33
6 – 10 ปี	111	31.99
11 – 15 ปี	60	17.29
มากกว่า 15 ปี	43	12.39

จากตาราง 7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบวัดจำนวน 347 คน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30 – 39 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.06 รองลงมาเป็นช่วงอายุน้อยกว่า 30 ปี ช่วงอายุ 40 – 49 ปี และช่วงอายุตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 24.50 15.56 และ 2.88 ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างส่วน

ใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 74.93 ส่วนที่เหลือจบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 25.07 เขตพื้นที่การขยายของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร คิดเป็นร้อยละ 48.13 รองลงมาเป็นเขตพื้นที่ต่างจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 36.89 ส่วนที่เหลือมีเขตพื้นที่การขยายทั้งกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 14.98 อายุงานผู้แทนยาในตำแหน่งปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 69.74 รองลงมาเป็น 6 – 10 ปี (ร้อยละ 19.88) มากกว่า 5 ปี (ร้อยละ 5.48) และ 11 – 15 ปี (ร้อยละ 4.90) สำหรับอายุงานผู้แทนยารวมทั้งหมด กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานผู้แทนยารวมน้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 38.33) รองลงมา มีอายุงานผู้แทนยารวม 6 – 10 ปี (ร้อยละ 31.99) 11 – 15 ปี (ร้อยละ 17.29) และมากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 12.39)

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย สามารถแสดงได้ดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

แบบวัด	ค่าความเชื่อมั่น
แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย	.918
- องค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์	.779
- องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง	.803
- องค์ประกอบด้านการกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา	.817
- องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.762

จากตาราง 8 พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .918 และค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบทุกด้านมีค่ามากกว่า 0.70 ทั้งหมด จึงสรุปได้ว่าแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมีความเชื่อมั่น

ในการรายงานผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ของแบบวัด ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis: CFA) ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้งหมดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน

ตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) และค่า Bartlett's Test of Sphericity แสดงผลดังตาราง 9

ตาราง 9 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ค่าดัชนี KMO และค่า Bartlett's Test of Sphericity ของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ตัวแปรสังเกตได้	1	2	3	4
1. การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์	1			
2. การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง	.653**	1		
3. การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา	.642**	.646**	1	
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.436**	.523**	.568**	1

** $p < .01$
 KMO = .797
 Bartlett's Test of Sphericity : Chi-square = 585.868, df = 6, $p = .000$

จากตาราง 9 พบว่า ค่าดัชนี KMO ของตัวแปรสังเกตทั้ง 4 ตัว ซึ่งเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย มีค่าเท่ากับ 0.797 แสดงให้เห็นว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยมีค่า Bartlett's Test of Sphericity ที่แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตทุกตัวมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Chi-square = 585.868, df = 6, $p = .000$)

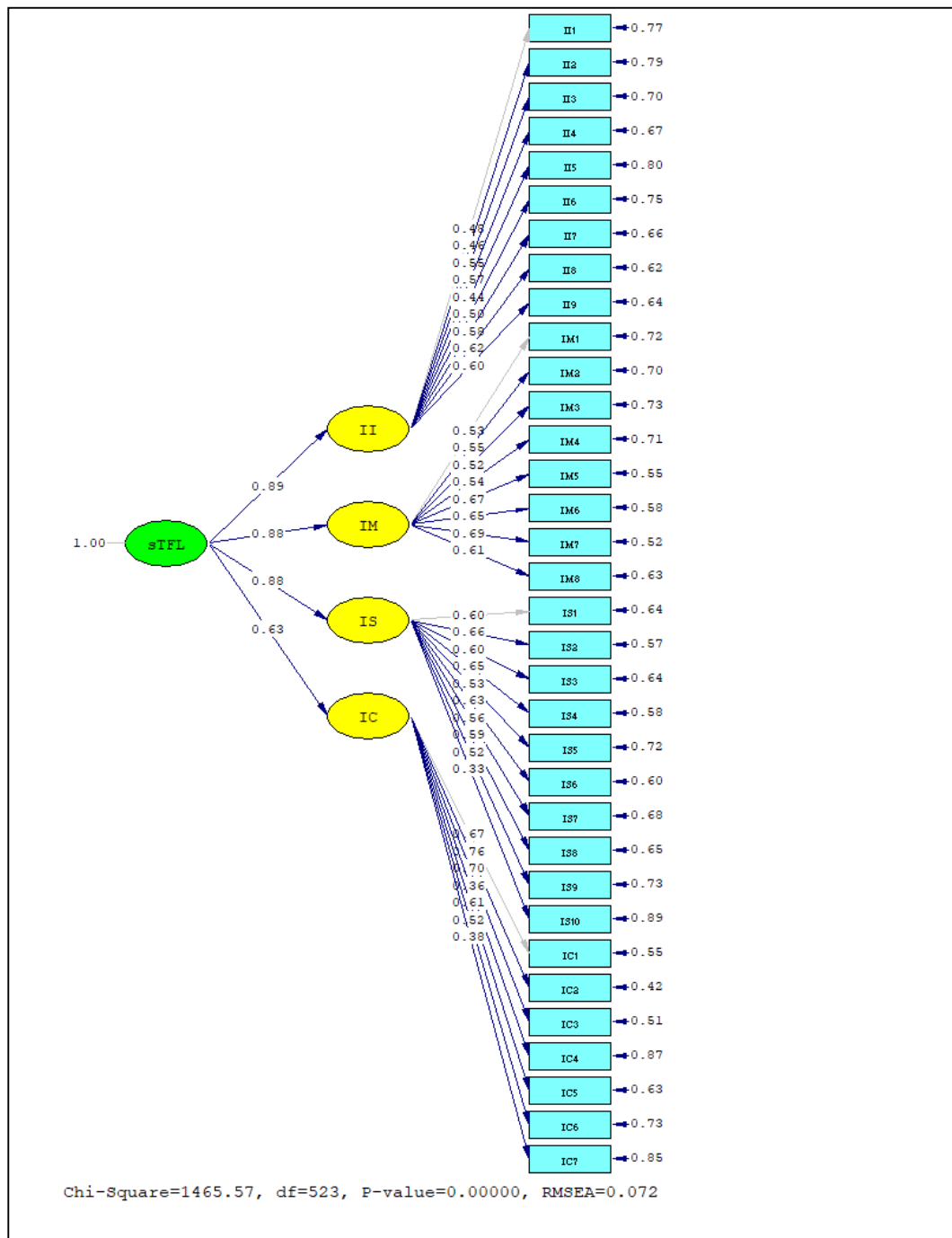
ผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ของแบบวัด ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis: CFA) แสดงได้ดังตาราง 10

ตาราง 10 ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยัน (n = 347)

ดัชนีที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติจาก		
	การวิเคราะห์ แบบจำลอง	เกณฑ์การพิจารณา	แปลผล
Chi-square	1465.57		
df	523	$2df < \chi^2 \leq 3df$	กลมกลืน
p	.00		
Root Mean Square Residual (RMR)	0.031	$\leq .05$	กลมกลืน
Standardized RMR (SRMR)	0.072	$.05 < SRMR \leq .10$	กลมกลืน
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.072	$.05 < RMSEA \leq .08$	กลมกลืน
Normed Fit Index (NFI)	0.90	$.90 \leq NFI < .95$	กลมกลืน

จากตาราง 10 พบว่า ดัชนีความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันที่มีผลการวิเคราะห์อยู่ในเกณฑ์การพิจารณาความกลมกลืน (Schermelleh-Engel, Moosbrugger, & Müller, 2003) ได้แก่ Chi-square, df, RMR, SRMS, RMSEA และ NFI ดังนั้นจึงสรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันว่าโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของประเทศไทย (sTFL) ได้แก่ การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ (II) การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง (IM) การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา (IS) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.89, 0.88, 0.88 และ 0.63 ตามลำดับ (ภาพประกอบ 5)



ภาพประกอบ 5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ส่วนที่ 2 การศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

การวิจัยเชิงปริมาณในส่วนที่ 2 เป็นการวิจัยแบบทดลอง (Experimental Research) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย (โปรแกรม) ผู้วิจัยออกแบบกิจกรรมโดยใช้ผลการวิจัยเชิงคุณภาพประกอบการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงนำไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีวิจัยแบบทดลอง และการจัดทำโปรแกรม ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ รวมทั้งสิ้น 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบค่าความสอดคล้องภายใน (index of consistency: IOC) ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ผลการออกแบบโปรแกรมแบ่งออกเป็น 7 กิจกรรม แสดงดังตาราง 11 พร้อมวัตถุประสงค์ของกิจกรรม

จากการตรวจสอบค่าความสอดคล้องภายในของเนื้อหาและกิจกรรมของโปรแกรมพบว่า ทุกกิจกรรมมีค่าความสอดคล้องภายในมากกว่า 0.6 ทั้งในด้านวัตถุประสงค์ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กิจกรรม และการประเมินผล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำให้กิจกรรมมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นหลักของผลการศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เป็นลำดับดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษานำร่อง

ตอนที่ 2 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโปรแกรม

ตาราง 11 กิจกรรมและวัตถุประสงค์ของกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

กิจกรรม	วัตถุประสงค์
กิจกรรมที่ 1 ภาวะผู้นำ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายของภาวะผู้นำและความหลากหลายของทฤษฎีภาวะผู้นำในเชิงจิตวิทยาได้ - ผู้เข้าร่วมโปรแกรมตระหนักถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง
กิจกรรมที่ 2 ไม่รู้จักฉัน...ไม่รู้จักเธอ	ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ได้
กิจกรรมที่ 3 มองมุมกลับ ปรับมุมมอง	ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของกรอบความคิดเติบโตได้
กิจกรรมที่ 4 เพราะเราต่างกัน	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้ - ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความสามารถในการทำงานโดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
กิจกรรมที่ 5 สายลับนักสืบ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของการกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้ - ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความสามารถในการทำงานโดยมีการกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา
กิจกรรมที่ 6 ... is happy	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้ - ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความสามารถในการทำงานโดยมีการสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง
กิจกรรมที่ 7 ผู้แทนยาคนใหม่	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของการมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้ - ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความสามารถในการทำงานโดยมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์

ตอนที่ 1 การศึกษานำร่อง

จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษานำร่อง (pilot study) โดยดำเนินการจัดโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เพื่อประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมในกลุ่มตัวอย่างผู้แทนยา ใช้วิธีวิจัยก่อนการทดลอง (pseudo experimental design) ตามแบบแผน one-group pretest posttest design (ดุษฐ์ อินทรประเสริฐ, 2563) และใช้ค่าสถิติ paired sample t-test เพื่อวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนและหลังเข้าร่วมโปรแกรม โดยกำหนดสมมติฐานไว้ว่า ผู้แทนยาที่เข้าร่วมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยจะมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลและผลการทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มการศึกษานำร่อง แสดงดังตาราง 12

ตาราง 12 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลและผลการทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มอาสาสมัครในการศึกษานำร่อง

รหัส	อายุ (ปี)	อายุงานในตำแหน่ง ปัจจุบัน (ปี)	อายุงานรวมเฉพาะที่ ปฏิบัติงานในบริษัทฯ (ปี)	คะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในตนเองก่อนการเข้าร่วมโปรแกรม	คะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในตนเองหลังการเข้าร่วมโปรแกรม
A	28	1	2	3.45	4.26
B	31	5	7	4.62	4.81
C	32	4	9	4.26	4.79
D	27	4	4	3.95	4.29
E	26	2	2	3.98	4.00
F	26	0	2	3.95	4.10
G	27	3	3	4.21	4.55
H	28	2	2	3.31	3.81
I	25	1	1	3.81	3.79
J	36	11	11	3.86	4.24
K	31	8	9	4.38	3.98
L	28	3	3	3.67	4.24
เฉลี่ย	28.75	3.67	4.58	3.95 (SD = 0.36)	4.24 (SD = 0.32)

จากตาราง 12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 12 คน มีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 28.75 ปี โดยผู้ที่มีอายุน้อยที่สุดมีอายุ 26 ปี และผู้ที่มีอายุมากที่สุดมีอายุ 36 ปี สำหรับอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ปี โดยผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยที่สุดคือน้อยกว่า 1 ปี และผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากที่สุดคือ 11 ปี ส่วนอายุงานรวมเฉพาะที่ปฏิบัติงานในบริษัทฯ เฉลี่ยเท่ากับ 4.58 ปี โดยผู้ที่มีอายุงานรวมเฉพาะที่ปฏิบัติงานในบริษัทฯ น้อยที่สุดคือ 1 ปี และผู้ที่มีอายุงานรวมเฉพาะที่ปฏิบัติงานในบริษัทฯ มากที่สุดคือ 11 ปี

คะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนฯ ในประเทศไทยก่อนการเข้าร่วมโปรแกรมของกลุ่มตัวอย่างเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 (SD = 0.36) ซึ่งแปลผลได้ว่า ก่อนเข้าร่วมโปรแกรม กลุ่มตัวอย่างมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ส่วนคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองหลังการเข้าร่วมโปรแกรมเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 (SD = 0.32) ซึ่งแปลผลได้ว่า หลังเข้าร่วมโปรแกรม กลุ่มตัวอย่างมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งเพิ่มขึ้น 0.29 คะแนน

การดำเนินการทดสอบสมมติฐานเพื่อทดสอบค่าเฉลี่ยในสองตัวอย่างที่ไม่เป็นอิสระจากกัน (dependent samples) ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบก่อนและหลังเข้าโปรแกรมจึงใช้สถิติรูปแบบ one-group pretest-posttest design (t-test) เปรียบเทียบค่า t จากตาราง t-distribution กับค่า t ที่เป็นค่าสถิติทดสอบโดยการคำนวณจากสูตร

$$t = \frac{\bar{d}}{SD/\sqrt{n}}$$

โดยที่ \bar{d} = ค่าเฉลี่ยของความต่างของข้อมูลแต่ละคู่

SD = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความแตกต่างของข้อมูลแต่ละคู่

n = จำนวนคู่ของข้อมูล

$$\text{แทนค่า} \quad t = \frac{0.354}{0.234/\sqrt{12}}$$

$$t = 5.25$$

หาค่า t จากตาราง t-distribution โดยกำหนดค่า 1-tailed, ที่ความเชื่อมั่น 95% ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) = .05 โดยมี degree of freedom (df) = (n-1) = 11

ได้ค่า t จากตาราง t-distribution เท่ากับ 1.7959

เมื่อเปรียบเทียบค่า t จากการคำนวณค่าสถิติทดสอบ กับค่า t จากตาราง t -distribution พบว่าค่า t จากการคำนวณสถิติทดสอบตกอยู่ในพื้นที่วิกฤต ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และสรุปผลดังต่อไปนี้

ตาราง 13 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้เข้าร่วมโปรแกรมก่อน และหลังการเข้าร่วมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ช่วงเวลาที่ทำแบบวัด	n	\bar{x}	\bar{d}	SD	t	p-value
ก่อนเข้าร่วมโปรแกรม	12	3.95	0.35	0.23	5.25	<.05
หลังเข้าร่วมโปรแกรม	12	4.24				

จากตาราง 13 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของกลุ่มตัวอย่างหลังการเข้าร่วมโปรแกรม สูงกว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของกลุ่มตัวอย่างก่อนการเข้าร่วมโปรแกรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งอาจหมายความว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย มีอิทธิพลต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยา

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ความพึงพอใจและข้อเสนอแนะของผู้เข้าร่วมโปรแกรมในการศึกษานำร่อง และนำมาปรับปรุงเพื่อให้การโปรแกรมไปใช้ในกลุ่มที่ทำการศึกษาประสิทธิผลจริงมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตอนที่ 2 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเพื่อประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม ได้แก่ ผู้แทนยาที่มีความสนใจในการพัฒนาตนเองในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง โดยผู้วิจัยได้ทำการประชาสัมพันธ์รับสมัครกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มเฟซบุ๊ก “กลุ่มผู้แทนยาและเวชภัณฑ์” โดยผู้สมัครจะต้องระบุเหตุผลที่สมัครมาร่วมโปรแกรมในครั้งนี้ ตัวอย่างเหตุผลของผู้สมัคร แสดงดังต่อไปนี้

“ในปี นี้ มี Goal Setting ในตัวเองในการเลื่อนขั้นเป็น Senior Sales Representative จึงอยากตั้งเป้าหมายที่ชีวิตได้กับตนเอง เกี่ยวกับคุณสมบัติที่ต้องมีเพิ่มเติมมากกว่าความรับผิดชอบที่มีในปัจจุบัน โดยคิดว่าหัวข้อที่มีในการอบรมครั้งนี้เป็นส่วนเติมเต็มให้พัฒนาศักยภาพได้ค่ะ”

“ในสถานการณ์ปัจจุบันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ จึงคิดว่าจึงเป็นโอกาสอย่างหนึ่งสำหรับคนรุ่นใหม่ที่จะได้มาแชร์มุมมอง และเรียนรู้ภาวะผู้นำจากผู้มีประสบการณ์ทุกท่าน เพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานค่ะ”

“อยากพัฒนาตนเองในการทำงานผู้แทนมากๆ ค่ะ โดยเฉพาะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง หาเรียนรู้ได้ยาก (ความเห็นส่วนตัว) คือเนื้อหาการอบรมตอบใจทุกในสิ่งที่หนูต้องการเรียนรู้ ต้องการพัฒนา จัดการระบบความคิด การตัดสินใจ อยากเป็นผู้แทนที่ดีมีคุณภาพทางความคิดและสามารถนำไปปรับใช้หรือสร้าง culture ที่ดีในวงการทำงานได้ค่ะ”

กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มทดลอง คือกลุ่มที่ได้รับโปรแกรม และกลุ่มควบคุม คือกลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรม โดยกลุ่มควบคุมจะได้รับโปรแกรมเมื่อการวิจัยเสร็จสิ้น แต่ละกลุ่มมีจำนวน 20 คน ผู้วิจัยและผู้สมัครเข้าร่วมกลุ่มแต่ละกลุ่ม โดยใช้วิธีการเรียงลำดับชื่อผู้สมัครและกำหนดหมายเลขประจำตัว ผู้สมัครที่ได้หมายเลขประจำตัวเป็นเลขคู่จะได้รับคำสั่งให้เข้าอยู่ในกลุ่มทดลอง ส่วนผู้สมัครที่ได้หมายเลขประจำตัวเป็นเลขคี่จะได้รับคำสั่งให้เข้าอยู่ในกลุ่มควบคุม ทั้งสองกลุ่มมีจำนวนกลุ่มละ 20 คน โดยทั้งสองกลุ่มจะต้องทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย 3 ครั้ง ได้แก่ ก่อนเริ่มโปรแกรม (ก่อนทดลอง) หลังจบกิจกรรมในโปรแกรม (หลังทดลอง) และหลังติดตามผลเมื่อผ่านไป 1 เดือน (ติดตามผล) รายละเอียดลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง แสดงดังตาราง 14 และรายละเอียดค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย แสดงดังตาราง 15

ตาราง 14 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะทั่วไป	กลุ่มทดลอง (n = 20)		กลุ่มควบคุม (n = 20)		รวม (n = 40)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ						
น้อยกว่า 30 ปี	14	70	9	45	23	57.5
30 – 39 ปี	4	20	10	50	14	35
40 – 49 ปี	2	10	1	5	3	7.5
ตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไป	0	0	0	0	0	0
ระดับการศึกษา						
ปริญญาตรี	17	85	17	85	34	85
ปริญญาโท	3	15	3	15	6	15
ปริญญาเอก	0	0	0	0	0	0
เขตพื้นที่การชาย						
กรุงเทพมหานคร	6	30	8	40	14	35
ต่างจังหวัด	11	55	11	55	22	55
ทั้ง กรุงเทพมหานคร และ	3	15	1	5	4	10
ต่างจังหวัด						
อายุงานผู้แทนยา						
ในตำแหน่งปัจจุบัน						
น้อยกว่า 6 ปี	18	90	18	90	36	90
6 – 10 ปี	2	10	1	5	3	7.5
11 – 15 ปี	0	0	1	5	1	2.5
มากกว่า 15 ปี	0	0	0	0	0	0
อายุงานผู้แทนยา						
รวมทั้งหมด						
น้อยกว่า 6 ปี	14	70	10	50	24	60
6 – 10 ปี	4	20	6	30	10	25
11 – 15 ปี	2	10	3	15	5	12.5
มากกว่า 15 ปี	0	0	1	5	1	2.5

จากตาราง 14 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดรวม 40 คน ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 85 เขตพื้นที่การขยายอยู่ในเขตต่างจังหวัด 22 คน คิดเป็นร้อยละ 55 มีอายุการทำงานผู้แทนยาในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 90 และมีอายุการทำงานผู้แทนยารวมทั้งหมดน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 60

เมื่อพิจารณาแยกเฉพาะกลุ่มทดลองจำนวน 20 คน พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 70 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 85 เขตพื้นที่การขยายอยู่ในเขตต่างจังหวัด 11 คน คิดเป็นร้อยละ 55 มีอายุการทำงานผู้แทนยาในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 90 และมีอายุการทำงานผู้แทนยารวมทั้งหมดน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 70

เมื่อพิจารณาแยกเฉพาะกลุ่มควบคุมจำนวน 20 คน พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 30-39 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 85 เขตพื้นที่การขยายอยู่ในเขตต่างจังหวัด 11 คน คิดเป็นร้อยละ 55 มีอายุการทำงานผู้แทนยาในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 90 และมีอายุการทำงานผู้แทนยารวมทั้งหมดน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยก่อนการทดลอง หลังการทดลอง และติดตามผลการทดลองของกลุ่มตัวอย่าง

องค์ประกอบ	กลุ่มทดลอง (n = 20)						กลุ่มควบคุม (n = 20)						
	ก่อนทดลอง		หลังทดลอง		ติดตามผล		ก่อนทดลอง		หลังทดลอง		ติดตามผล		
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
การมีอิทธิพล													
ภายในตนเอง	3.78	.56	4.51	.35	4.69	.24	4.07	.35	4.07	.22	4.09	.40	
อย่างมีอุดมการณ์													
การสร้างแรง													
บันดาลใจภายใน	4.21	.45	4.71	.27	4.79	.17	4.30	.31	4.33	.31	4.26	.44	
ตนเอง													
การกระตุ้นภายใน	3.83	.54	4.39	.43	4.63	.32	4.14	.30	4.16	.34	4.14	.44	
ตนเองทางปัญญา													
การคำนึงถึงความ	4.07	.58	4.50	.38	4.74	.23	4.23	.39	4.38	.31	4.29	.36	
เป็นปัจเจกบุคคล													
รวม	3.96	.47	4.53	.31	4.71	.21	4.18	.23	4.22	.21	4.19	.30	

จากตาราง 15 พบว่าคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในกลุ่มทดลอง ทั้งในด้านการมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่ระยะหลังการทดลองและระยะการติดตามผล มีการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบเดียวกัน นั่นคือ ที่ระยะหลังการทดลองมีคะแนนเพิ่มขึ้นจากระยะก่อนการทดลอง และที่ระยะการติดตามผลมีคะแนนเพิ่มขึ้นจากระยะหลังการทดลอง ในขณะที่คะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในกลุ่มควบคุม มีการเปลี่ยนแปลงที่ไม่มีรูปแบบชัดเจน กล่าวคือ อาจมีการเพิ่มขึ้นหรือลดลงเล็กน้อยจากระยะก่อนการทดลอง ไปสู่ระยะหลังการทดลองและระยะการติดตามผลตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม ข้อมูลที่รายงานมาข้างต้น เป็นเพียงลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ในลำดับต่อไป ผู้วิจัยจะรายงานผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโปรแกรม

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโปรแกรม

ผู้วิจัยวิเคราะห์ประสิทธิผลของโปรแกรมด้วยวิธีดังต่อไปนี้

3.1 วิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วม (Analysis of Covariance; ANCOVA) (มนตรี พิริยะกุล, 2555)

3.2 วิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะหลังทดลองและระยะการติดตามผล ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทางเมื่อมีการวัดซ้ำ (Two-way repeated measures ANOVA)

ก่อนการดำเนินการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโปรแกรม ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นว่าข้อมูลของตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ ด้วยการวิเคราะห์สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) และค่าสถิติ Shapiro-Wilk (ผจญจิต อินทสุวรรณ, 2545) ผลการทดสอบพบว่าข้อมูลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม (ตาราง 16) ในระยะก่อนการทดลอง หลังการทดลอง และติดตามผลการทดลอง มีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ โดยไม่มีตัวแปรใดที่มีค่าความเบ้และความโด่งเกิน +2 และ -2 และไม่พบนัยสำคัญทางสถิติเมื่อวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ Shapiro-Wilk จึงสรุปว่าข้อมูลทั้งหมดมีการแจกแจงเป็นแบบปกติ (George & Mallery, 2010) เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น

ตาราง 16 ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง และค่าสถิติ Shapiro-Wilk ของคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาที่ระยะการวัดก่อนทดลอง หลังทดลอง และติดตามผลการทดลองของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง	ระยะของการวัด	ความเบ้	ความโด่ง	Shapiro-Wilk	p-value
กลุ่มทดลอง	ก่อนทดลอง	.10	-.81	.96	.59
	หลังทดลอง	.08	-1.19	.95	.33
	ติดตามผลการทดลอง	-.56	-.75	.92	.10
	ทดลอง				
กลุ่มควบคุม	ก่อนทดลอง	.45	.18	.96	.52
	หลังทดลอง	.18	-1.39	.93	.16
	ติดตามผลการทดลอง	-.27	-.92	.95	.37
	ทดลอง				

หลังจากตรวจสอบว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโปรแกรมตามลำดับดังต่อไปนี้

3.1 วิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

การวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เพื่อควบคุมปัจจัยที่อาจทำให้ผลการวิจัยคลาดเคลื่อนได้ และวิเคราะห์ว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นผลมาจากการได้รับโปรแกรมจริง ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วม (Analysis of Covariance; ANCOVA) (มนตรี พิริยะกุล, 2555) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดให้ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในระยะก่อนทดลองเป็นตัวแปรควบคุม (covariate) และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในระยะหลังการทดลอง (ตัวแปรตาม) ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม (Fixed factor)

ก่อนการวิเคราะห์ ANCOVA ต้องตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์ของความชันการถดถอย (homogeneity of regression slope) เพื่อพิสูจน์ว่าไม่มีอิทธิพลร่วมหรือปฏิสัมพันธ์

(interaction) ระหว่างตัวแปรควบคุมกับตัวแปรอิสระในแต่ละกลุ่ม (ไพฑูริย์ สุขศรีงาม, 2557) ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์ของความชันการถดถอยแสดงดังตาราง 17

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์ของความชันการถดถอย

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	p-value
กลุ่ม	2.05E-5	1	.00	.99
คะแนนในระยะก่อนทดลอง	.10	1	1.61	.21
กลุ่ม*คะแนนในระยะก่อนทดลอง	.07	1	.10	.75
ความคลาดเคลื่อน	2.22	36		

จากตาราง 17 พบว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มและคะแนนในระยะก่อนทดลองไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = .10, p = .75$) จึงสรุปได้ว่าไม่มีผลปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรควบคุมกับตัวแปรอิสระในแต่ละกลุ่ม หรือข้อมูลมีความเป็นเอกพันธ์ของความชันการถดถอย จึงไม่ละเมิดข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์ด้วย ANCOVA ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ตาราง 18 คะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมเมื่อวัดที่ระยะหลังการทดลอง

กลุ่ม	n	M	SD	EMM	Std. Error	p-value
ทดลอง	20	4.53	.31	4.54	.06	.00
ควบคุม	20	4.22	.21	4.21	.06	

Pairwise Comparisons

Mean Difference (กลุ่มทดลอง – กลุ่มควบคุม = .33)

Std. Error = .08

EMM = Estimated Marginal Mean, Std. Error = ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

จากตาราง 18 พบว่า คะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมเมื่อวัดที่ระยะหลังการทดลอง มีค่าเท่ากับ 4.53 (SD = .31) และ 4.22 (SD = .21) ตามลำดับ และผลการวิเคราะห์ค่า Estimated Marginal Mean ของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม มีค่าเท่ากับ 4.54 (Std. Error = .06) และ 4.21 (Std. Error = .06) ตามลำดับ ซึ่งค่า Estimated Marginal Mean ถูกนำไปวิเคราะห์ในการหาค่าผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ซึ่งมีค่าเท่ากับ .33 (Std. Error = .08, $p = .00$) หมายความว่า คะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยเมื่อวัดที่ระยะหลังการทดลองของกลุ่มทดลองมีค่ามากกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 19 ผลการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมเมื่อวัดที่ระยะหลังการทดลอง

	SS	df	MS	F	p-value
ความแตกต่าง	.99	1	.99	16.04	.00
ความคลาดเคลื่อน	2.22	36	.06		

จากตาราง 19 พบว่า ผลการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมเมื่อวัดที่ระยะหลังการทดลองมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 16.04, p = .00$) จึงสรุปได้ว่าความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม เป็นผลมาจากการได้รับโปรแกรม

3.2 วิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะหลังทดลองและระยะการติดตามผล ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

เมื่อสามารถยืนยันจากผลการวิเคราะห์ ANCOVA ได้แล้วว่าการเปลี่ยนแปลงของคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมีผลมาจากการได้รับโปรแกรม ผู้วิจัยจึง วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทางเมื่อมีการวัดซ้ำ (Two-way repeated measures ANOVA) เพื่อหาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน

ตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะหลังทดลองและระยะการติดตามผล ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภายในกลุ่ม ของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะหลังทดลองและระยะการติดตามผล ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
ระยะเวลาที่วัด	.12	1	.12	3.85	.06
ระยะเวลาที่วัด*กลุ่ม	.25	1	.25	8.16	.01
ความคลาดเคลื่อน	1.18	38	.03		

จากตาราง 20 พบว่า ผลปฏิสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาที่วัดกับกลุ่มการทดลองมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 8.16, p = .01$) แสดงว่าการเปลี่ยนแปลงของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะหลังการทดลองไปจนถึงระยะการติดตามผล มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิเคราะห์อิทธิพลอย่างง่าย (simple effects) ของปฏิสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาที่วัดกับกลุ่มการทดลอง

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลอย่างง่ายของปฏิสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาที่วัดกับกลุ่มการทดลอง

กลุ่ม	ระยะเวลา (I)	ระยะเวลา (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	p-value
กลุ่มทดลอง	หลังทดลอง	ติดตามผล	-.19	.06	.00
	ติดตามผล	หลังทดลอง	.19	.06	.00
กลุ่มควบคุม	หลังทดลอง	ติดตามผล	.04	.06	.53
	ติดตามผล	หลังทดลอง	-.04	.06	.53

จากตาราง 21 พบว่า ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในกลุ่มทดลองที่ระยะการติดตามผล มีค่าเพิ่มขึ้นจากระยะหลังทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Mean difference = .19, Std. Error = .06, $p = .00$) ในขณะที่ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในกลุ่มควบคุมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระยะหลังการทดลองและระยะการติดตามผล

นอกจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติแล้ว ผู้วิจัยยังได้เก็บข้อมูลความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มทดลอง ที่มีต่อกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ดังแสดงในตาราง 22 โดยการประเมินความพึงพอใจแบ่งเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 5 หมายถึง พึงพอใจมาก ไปจนถึง 1 หมายถึง ไม่พึงพอใจมาก

ตาราง 22 ผลการประเมินความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มทดลอง ที่มีต่อกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

กิจกรรม	สื่อประกอบการศึกษา	ระยะเวลาที่ใช้ในกิจกรรม	ความรู้ความสามารถของวิทยากรในหัวข้อนี้	การมีส่วนร่วมในกิจกรรม	บรรยากาศภาพรวมของกิจกรรม	เฉลี่ย
กิจกรรมที่ 1	4.35	4.45	4.70	4.45	4.70	4.53
กิจกรรมที่ 2	4.70	4.55	4.75	4.65	4.75	4.68
กิจกรรมที่ 3	4.65	4.75	4.90	4.70	4.85	4.77
กิจกรรมที่ 4	4.75	4.40	4.90	4.85	4.85	4.75
กิจกรรมที่ 5	4.84	4.53	4.84	4.63	4.84	4.74
กิจกรรมที่ 6	4.85	4.90	4.90	4.85	4.95	4.89
กิจกรรมที่ 7	4.74	4.89	4.95	4.79	4.95	4.86
เฉลี่ย	4.70	4.64	4.85	4.70	4.84	4.75

จากตาราง 22 พบว่า กลุ่มตัวอย่างในกลุ่มทดลอง มีความพึงพอใจต่อกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับพึงพอใจมาก (4.75 คะแนน) โดยให้คะแนนความพึงพอใจต่อ สื่อประกอบการศึกษา ระยะเวลาที่ใช้ในกิจกรรม ความรู้ความสามารถของวิทยากรในหัวข้อนี้ การมีส่วนร่วมในกิจกรรม และบรรยากาศภาพรวมของ

กิจกรรมเท่ากับ 4.70, 4.64, 4.85, 4.70, และ 4.84 ตามลำดับ กิจกรรมที่มีคะแนนความพึงพอใจสูงสุดคือ กิจกรรมที่ 6 "... is happy" โดยได้คะแนนความพึงพอใจเท่ากับ 4.89 คะแนน และกิจกรรมที่มีคะแนนความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ กิจกรรมที่ 1 "ภาวะผู้นำ" โดยได้คะแนนความพึงพอใจเท่ากับ 4.53 คะแนน

หลังจากกระทำการติดตามผลแล้ว ผู้วิจัยได้สอบถามกลุ่มตัวอย่างใน 3 ประเด็น ได้แก่ ความรู้สึกต่อโปรแกรม ประโยชน์ที่ได้รับจากโปรแกรม และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาโปรแกรม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ความรู้สึกต่อโปรแกรม

ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความพึงพอใจต่อกิจกรรมในโปรแกรม มีความรู้สึกประทับใจต่อกิจกรรม ทั้งในเรื่องของเนื้อหาในโปรแกรม วิทยากร การนำไปประยุกต์ใช้ในงาน และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรม รวมไปถึงความสัมพันธ์ที่ดีที่เกิดขึ้นจากการมาเข้าร่วมโปรแกรมด้วย ดังตัวอย่างข้อความสัมภาษณ์ต่อไปนี้

"รู้สึกดีใจมากค่ะที่ได้เข้าร่วมโปรแกรมนี้นี้ ทำให้เป็นคนคิดบวกมากขึ้น มีความเข้าใจผู้อื่น ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล รู้วิธีรับมือกับสถานการณ์ที่ต้องพบเจอ ว่าควรรับมือแบบไหนและแสดงออกไปอย่างไรเพื่อไม่ให้สถานการณ์แย่ลง สุดท้ายขอพาร์ทที่ทำให้กำลังใจตนเองเสมอ มองข้อดีของตัวเองมากๆ ทำให้มีกำลังใจในการทำงานและการใช้ชีวิตมากขึ้นเยอะเลยคะ"

"ช่วงเวลาการทำงานในสถานการณ์โควิดที่ผ่านมา วันหนึ่งพี่ก็มีโอกาสเปิดดูการรับสมัครงานในกลุ่มผู้แทนยา เพราะอยากทราบว่าตอนนี้ตลาดต้องการคนทำงานแบบไหน คุณสมบัติมีอะไร เนื่องจากคิดว่าอยากจะเรียนหนังสือหรือลงคอร์สอะไรสักอย่างเพื่อที่จะพัฒนาตัวเองและเพิ่มเติมความรู้ หลังจากที่ได้เลื่อนมาเรื่อยๆก็เจอเปิดรับสมัคร บุคคลที่สนใจให้เข้าอบรม "ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในตัวเองของผู้แทนยาในประเทศไทย" เมื่อดูคุณสมบัติแล้ว เปิดใจสมัคร แต่คิดว่าคงไม่ได้แน่ๆ มีคนสนใจค่อนข้างมาก พอวันที่ได้รับการติดต่อมารู้สึกดีใจมากและมากขึ้นไปอีก ในวันที่เข้ากลุ่มและได้รู้จักน้องๆ ในรุ่น เพราะการคัดเลือกคนที่เข้ามาอบรม มีความหลากหลายทั้ง การศึกษา วิชาชีพ รวมถึงลักษณะงานที่แต่ละคนได้รับผิดชอบ การอบรมในครั้งนี้ นอกเหนือจากความรู้ที่ได้รับจากวิทยากร การแชร์ประสบการณ์ ที่น้องๆ ได้แชร์และถ่ายทอดจากการทำกิจกรรม มันเป็นจุดในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ในหลายๆ เรื่อง การต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในงานของแต่ละคน มันเป็นเรื่องที่จริงๆ เราได้พบเจอแต่ขึ้นอยู่กับว่าเราจะมามีวิธีรับมือกับมันอย่างไร การที่พี่เป็นผู้อบรมที่อายุมากที่สุด การมีโอกาสได้ฟังน้องๆ แชร์

ประสบการณ์มันก็ทำให้พี่ได้มีมุมมองในการทำงานใหม่ๆ และอยากจะปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มขึ้นอีกในหลายๆ ด้าน เพราะเราไม่รู้เลยว่าในอีก 3 ปี 5 ปี 10 ปี ข้างหน้า วงการที่เราทำงานอยู่จะเดินหน้าก้าวกระโดดไปในทิศทางไหน สุดท้ายอยากขอบคุณน้องปลาบที่คิดโปรแกรมนี้ขึ้นมา ที่สำคัญกิจกรรมนี้สร้างพลังกำลังใจให้กับผู้อบรม ให้เรารู้สึกว่าเราไม่อยากจะหยุดเรียนรู้และพัฒนา และบทสรุปของการอบรมครั้งนี้สำหรับพี่คือ ‘ทุกคนสามารถเรียนรู้ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงได้’ ”

ประโยชน์ที่ได้รับจากโปรแกรม

ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้รับประโยชน์ทั้งในด้านความคิดหรือทัศนคติที่มีต่อตนเองและการทำงาน ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักการแก้ไขปัญหาเชิงระบบ และแนวทางในการพัฒนาทักษะการทำงานผู้แทนมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ดังตัวอย่างข้อความสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“สามารถเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคลได้มากยิ่งขึ้น เข้าใจและยอมรับในความแตกต่างของตัวบุคคลมากยิ่งขึ้น และมองสิ่งต่างๆ เป็นหลายๆ มุมได้ดีขึ้น สามารถคิดและมีการแก้ไขปัญหาเชิงระบบได้ และทุกปัญหาย่อมมีทางออก อีกทั้งยังสามารถสร้าง motivation ในการทำงานได้ด้วยตนเอง ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีความสุข เป็นไปตาม work-life balance และได้รับพลังบวกและประสบการณ์ต่างๆ จากบุคคลที่ทำงานในสายงานเดียวกัน สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางอย่างมีประสิทธิภาพได้ดีมากยิ่งขึ้นค่ะ”

“การที่ได้เข้าโปรแกรม ทำให้เรารู้จักพิจารณาตนเองในมิติที่เราไม่ค่อยนึกถึง ยกตัวอย่างเช่น การพัฒนาสภาวะทางอารมณ์ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง เป็นต้น ซึ่งเรื่องเหล่านี้เป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่ทำให้เรารู้จักตนเอง และพัฒนาตนเองไปในทางที่ดีขึ้นได้ จากที่ได้นำเอาหลักทฤษฎีต่างๆ จากบทเรียนมาปฏิบัติงานผู้แทนฯ ทำให้งานของเรามีคุณภาพ มีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน กล้าที่จะเริ่มเปลี่ยนแปลงตนเอง และทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจ เข้าใจมากขึ้นค่ะ”

“ความเข้าใจถึงความแตกต่างของปัจเจกบุคคล นำการเรียนรู้จากการอบรมนี้ไปปรับใช้ ทำให้การประสานงานต่างๆ ได้รับความร่วมมือและราบรื่นมากขึ้น มีความภาคภูมิใจในอาชีพสายงานผู้แทนฯ คำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วยเป็นสำคัญ มั่นใจประสิทธิภาพยาและองค์กร หลุดจากกรอบความคิดเก่าๆ ที่มองเห็นแต่ปัญหา หลังจากได้เข้ารับการอบรมจากโครงการนี้ ทำให้มุมมองเปลี่ยน เปิดใจ สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมี logic และ

มองเห็นโอกาสต่างๆ มากขึ้น และยังได้รับพลังงานดีๆ จากโครงการนี้ ทำให้ได้รับมุมมองใหม่ๆ จากวิทยากร และผู้ที่เข้ารับการอบรม เป็นการโครงการที่ดีมากๆ”

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาโปรแกรม

ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีข้อเสนอแนะเรื่องเวลาที่ใช้ในกิจกรรม ควรจะดำเนินกิจกรรมให้ตรงเวลาตามที่กำหนด บางกิจกรรมที่ต้องใช้ความคิดมากเพราะเนื้อหาที่มีการกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมคิด ควรจัดในช่วงวันหยุด เพราะการจัดกิจกรรมในช่วงเวลาหลังเลิกงาน ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความเหนื่อยล้าจากการทำงานมาตลอดทั้งวันแล้ว นอกจากนี้ ผู้เข้าร่วมโปรแกรมต้องการให้มีการจัดกิจกรรมแบบแบ่งกลุ่มย่อยเพื่อพูดคุยหรือระดมสมองกันภายในกลุ่มย่อยมากขึ้น และในอนาคตเสนอให้จัดกิจกรรมแบบ face-to-face มากกว่าการจัดกิจกรรมแบบออนไลน์ ดังตัวอย่างข้อความสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“จริงๆ แล้ว ตัวโปรแกรมออกแบบมาได้สมบูรณ์มากอยู่แล้วครับ เพียงถ้าให้เสนอแนะเพิ่มเติม มีเพียงแค่ว่า อาจจะมีระยะเวลาที่แจ้งให้ตรงกับในคลาสจริง หากเวลาในคลาสต้องใช้เท่าที่เรียน (เพื่อให้ตรงกัน ไม่ได้หมายถึงให้ลดเวลาในคลาสจริงครับ) และหากเป็นไปได้ในอนาคต การเรียนแบบ F2F น่าจะได้รับสิ่งที่ผู้สอนอยากสื่อได้มากกว่าครับ”

“อยากให้มีการเพิ่มกิจกรรม Breakout room สอดแทรกหัวข้อต่างๆ มากขึ้น ช่วยให้แต่ละทีม brainstorm และ Recap เนื้อหาหัวข้อต่างๆ ได้ดีขึ้นครับ และอยากมีโอกาสทำกิจกรรมกลุ่มมากขึ้นช่วยสร้าง relationship”

“การบริหารเวลา ต้องการให้เลิกตรงเวลาหรือให้มีการพักทุก 45 นาที โดยอาจจะให้พักประมาณ 5 นาที เนื่องจากเป็นการจัดอบรมหลังเลิกงาน ทำให้ผู้รับฟังมีความเหนื่อยล้าและอาจทำให้สมาธิในการรับฟังลดลง ต้องการให้มีการจัดกิจกรรมกลุ่มย่อยมากกว่านี้ เนื่องจากการจัดกลุ่มย่อยมีจำนวนคนลดลง ทำให้สมาชิกในกลุ่มย่อยสามารถแชร์ความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึงครบทุกคน กิจกรรมที่ต้องใช้ความคิดหรือสมาธิสูง ต้องการให้วางแผนตารางกิจกรรมในช่วงวันหยุด ทั้งนี้ โดยภาพรวมเป็นกิจกรรมที่ดีมากๆ อยู่แล้วนะคะ เป็นการอบรมที่เปิดประสบการณ์สำหรับน้องใหม่ในวงการนี้มากๆ เลยค่ะ”

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาเครื่องมือวัดและประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบทดลอง (intervention design) ดำเนินการวิจัย 2 ระยะต่อเนื่อง โดยมีความมุ่งหมายการวิจัย 4 ประการ ได้แก่

1. เพื่อค้นหาและทำความเข้าใจความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย
2. เพื่อสร้างแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย
3. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ผู้วิจัยเริ่มต้นด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพในระยะที่ 1 เพื่อตอบความมุ่งหมายการวิจัยที่ 1 โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured, in-depth interview) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา และกลุ่มผู้แทนยา โดยในกลุ่มแรก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะต้องเคยเป็นผู้แทนยามาก่อน และปัจจุบันเป็นผู้บริหารในบริษัทที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้แทนยา ส่วนในกลุ่มผู้แทนยา จะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานผู้แทนยาไม่ต่ำกว่า 5 ปี ซึ่งปัจจุบันยังคงเป็นผู้แทนยาอยู่ โดยเป็นผู้ที่เคยได้รับรางวัลที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมในการทำงาน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้แทนยา จะต้องมีความหมายของภาวะผู้นำในตนเอง (self-leadership) อยู่ในระดับสูง โดยวัดจากแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองฉบับภาษาไทยของ Boonyarit (2021) การสัมภาษณ์จะดำเนินไปจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว และนำผลจากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ไปสรุปเป็นความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง และนำไปใช้ต่อในการวิจัยเชิงปริมาณ

ในระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ มาสร้างเป็นข้อคำถามในแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย โดยข้อคำถามจะเป็นข้อความที่สอดคล้องและเฉพาะเจาะจงกับการปฏิบัติงานของผู้แทนยาในประเทศไทยโดยเฉพาะ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์คุณภาพของแบบวัดด้วยการให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

จำนวน 3 ท่าน ประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความตรงตามเนื้อหา (index of the item-objective congruence: IOC) หลังจากปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้ว แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมีข้อคำถามจำนวน 34 ข้อ หลังจากนั้นผู้วิจัยนำแบบวัดไปใช้ในการสัมภาษณ์กระบวนการคิดในการตอบแบบสอบถาม (cognitive interview) กับผู้แทนยาจำนวน 5 คน เพื่อปรับปรุงข้อความในข้อคำถามให้มีความชัดเจนมากขึ้น แล้วจึงดำเนินการเก็บข้อมูลในกลุ่มผู้แทนยาในประเทศไทยจำนวน 347 คน เพื่อวิเคราะห์คุณภาพของแบบวัดที่พัฒนาขึ้น

ในส่วนต่อมา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย โดยได้ออกแบบกิจกรรมในโปรแกรมมาจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพพร้อมกับการทบทวนทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โปรแกรมประกอบไปด้วยกิจกรรมทั้งหมด 7 กิจกรรม ทำการเปรียบเทียบคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ก่อนและหลังการได้รับโปรแกรม เพื่อประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมโดยใช้การวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วม (Analysis of Covariance; ANCOVA) และวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะหลังทดลองและระยะการติดตามผลระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทางเมื่อมีการวัดซ้ำ (Two-way repeated measures ANOVA)

ผู้วิจัยนำเสนอผลการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะจากการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยเพื่อตอบความมุ่งหมายของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1.1 สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพตอบความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 1 คือ เพื่อค้นหาและทำความเข้าใจความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว สามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

1.1.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา จำนวน 4 ท่าน และกลุ่มผู้แทนยา จำนวน 7 ท่าน โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา ทั้งหมด 4 คน มีอายุระหว่าง 38 – 58 ปี อายุเฉลี่ย 46.8 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทในสัดส่วนที่เท่ากัน ประสบการณ์ทำงานรวมทั้งหมดตั้งแต่ 16 – 34 ปี เฉลี่ย 23.5 ปี ประสบการณ์ทำงานเป็นผู้บริหารตั้งแต่ 11 – 28 ปี เฉลี่ย 17.5 ปี ส่วนกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้แทนยา ทั้งหมด 7 คน มีอายุระหว่าง 29 – 48 ปี อายุเฉลี่ย 37 ปี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (71.4%) ประสบการณ์ทำงานผู้แทนยาตั้งแต่ 6 – 24 ปี เฉลี่ย 12.6 ปี คะแนนภาวะผู้นำในตนเองตั้งแต่ 3.71 – 4.54 เฉลี่ย 4.07 แปลผลได้ว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่มีระดับภาวะผู้นำในตนเองอยู่ในระดับสูง

1.1.2 สรุปผลการค้นหาและทำความเข้าใจความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ค้นพบคือความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ซึ่งหมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อตนเอง มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเอง ตระหนักู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานของตนเอง ตลอดจนมีการสร้างแรงจูงใจให้คิดและปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของตนเอง และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยแต่ละองค์ประกอบมีความหมายดังต่อไปนี้

การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ตนเองมีการยอมรับและเชื่อมั่นความสามารถของตนเอง มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว มี

ความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรคและเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือควบคุมตนเอง รักษามาตรฐานในการทำงานตามความคาดหวังหรือมากกว่าความคาดหวังขององค์กร มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตนเองตั้งใจ มีความรับผิดชอบในงานและผลของการทำงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงาน

การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ตนเองมีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีการให้กำลังใจตนเอง สร้างแรงจูงใจภายในให้กับตนเอง มีการกระตุ้นให้ตนเองตระหนักถึงสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงาน มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกต่อการปฏิบัติงาน มีความภูมิใจในตนเอง เคารพในตนเอง มีความสามารถในการฟื้นฟูสมรรถนะเมื่อเจอปัญหาอุปสรรค

การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นให้ตนเองเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเดิม พยายามแสดงความคิดเห็นต่อผลงานของตนเอง มองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีคุณลักษณะสำคัญในด้านการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง มีการกระตุ้นตนเองให้พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีการอบความคิดแบบเติบโต รู้เท่าทันอารมณ์และความคิดของตนเอง

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานโดยมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานแบบสองทาง ทำงานร่วมกันกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เข้าใจความต้องการและความสามารถของตนเอง มีทักษะการทำงานเป็นทีมและเป็นสมาชิกที่ดีของทีม ช่วยเหลือผู้อื่นตามความสามารถของตนเอง มีการขอการสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานอย่างเหมาะสม

1.2 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณตอบความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 2 คือ เพื่อสร้างแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และข้อที่ 3 และ 4 คือ เพื่อพัฒนาและศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

1.2.1 สรุปผลการพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ผู้วิจัยออกแบบข้อคำถามของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย รวมทั้งสิ้น 72 ข้อ โดยพิจารณาจากความหมายและองค์ประกอบที่ได้จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบกับการพิจารณาถึงบริบทการปฏิบัติงานของผู้แทนยา เพื่อให้ข้อคำถามของแบบวัดที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด จากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความตรงตามเนื้อหา และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้ว พร้อมทั้งได้ดำเนินการสัมภาษณ์กระบวนการคิดในการออกแบบสอบถามกับผู้แทนยาจำนวน 5 คน ได้แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ฉบับสมบูรณ์ มีข้อคำถามจำนวน 34 ข้อ โดยทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.6

ขั้นตอนต่อไป ผู้วิจัยนำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ไปเก็บข้อมูลจากผู้แทนยา ผ่านทางแบบสอบถามออนไลน์ ในระหว่างวันที่ 27 มกราคม 2565 ถึงวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2565 ผลการเก็บข้อมูลได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 347 คน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30 – 39 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.06 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 74.93 เขตพื้นที่การชายของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร คิดเป็นร้อยละ 48.13 โดยอายุงานผู้แทนยาในตำแหน่งปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 69.74 และอายุงานผู้แทนยารวมทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานผู้แทนยารวมน้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 38.33)

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นพบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .918 ส่วนค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบแต่ละด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเท่ากับ .779, .803, .817 และ .762 ตามลำดับ

ก่อนการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบวัด ผู้วิจัยวิเคราะห์ค่าดัชนี KMO ของตัวแปรสังเกตทั้ง 4 ตัว ซึ่งเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย มีค่าเท่ากับ 0.797 แสดงให้เห็นว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยมีค่า Bartlett's Test of Sphericity ที่แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตทุกตัวมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Chi-square = 585.87, df = 6, p = .00) จึงสรุปได้ว่าข้อมูลสามารถนำไปวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบวัดได้

ผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบวัด ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ความกลมกลืนที่แนะนำโดย Schermelleh-Engel et al. (2003) พบว่า ดัชนีที่อยู่ในเกณฑ์การยอมรับว่ามีความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ Chi-square (1465.57), df (523), RMR (0.031), SRMS (0.072), RMSEA (0.072) และ NFI (0.90) จึงสรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันว่าโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และแบบวัดมีคุณภาพที่สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงได้ โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานขององค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของประเทศไทย อันได้แก่ การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเท่ากับ 0.89, 0.88, 0.88 และ 0.63 ตามลำดับ

1.2.2 สรุปผลการศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยแบบทดลอง (Experimental Research) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย (โปรแกรม) ซึ่งได้พัฒนากิจกรรมในโปรแกรมมาจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพประกอบกับการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โปรแกรมที่พัฒนาสมบูรณ์มีทั้งหมด 7 กิจกรรม ผ่านการตรวจสอบค่าความสอดคล้องภายในของเนื้อหาและกิจกรรมของโปรแกรม โดยผู้เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีวิจัยแบบทดลองและการจัดทำโปรแกรม ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การรวมทั้งสิ้น 3 ท่าน พบว่าทุกกิจกรรมมีค่าความสอดคล้องภายในมากกว่า 0.6 ทั้งในด้านวัตถุประสงค์ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กิจกรรม และการประเมินผล

จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษานำร่อง (pilot study) โดยใช้วิธีวิจัยก่อนการทดลอง (pseudo experimental design) ตามแบบแผน one-group pretest posttest design (คุชฎี อินทรประเสริฐ, 2563) และใช้ค่าสถิติ paired sample t-test เพื่อวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนและหลังเข้าร่วมโปรแกรม กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 12 คน มีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 28.75 ปี อายุงานในตำแหน่งปัจจุบันเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ปี และอายุงานรวมเฉพาะที่ปฏิบัติงานในบริษัทเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 ปี ทั้งหมดมีเขตพื้นที่การขายในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า คะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยก่อนการเข้าร่วมโปรแกรมของกลุ่มตัวอย่าง เฉลี่ยเท่ากับ 3.95 (SD = 0.36) ส่วนคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองหลังการเข้าร่วมโปรแกรมของกลุ่ม

ตัวอย่าง เฉลี่ยเท่ากับ 4.24 (SD = 0.32) โดยคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของกลุ่มตัวอย่างหลังการเข้าร่วมโปรแกรม สูงกว่าก่อนการเข้าร่วมโปรแกรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = 5.25$) ซึ่งอาจหมายความว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย มีอิทธิพลต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

เมื่อพัฒนาโปรแกรมจากข้อสังเกตที่ผู้วิจัยได้รับในการศึกษานำร่อง และผลการสัมภาษณ์ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานำร่อง ผู้วิจัยได้ทำการประชาสัมพันธ์รับสมัครกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มเฟซบุ๊ก “กลุ่มผู้แทนยาและเวชภัณฑ์” เพื่อเข้าร่วมเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ โดยผู้สมัครจะต้องระบุเหตุผลที่สมัครมาร่วมโปรแกรมในครั้งนี้ เหตุผลส่วนใหญ่คือผู้สมัครมีความสนใจในเนื้อหาที่มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานซึ่งน่าจะเกิดประโยชน์ต่อตนเอง และมีความสนใจในการพัฒนาตนเอง อยากมาเรียนรู้เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไป

กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มทดลอง คือกลุ่มที่ได้รับโปรแกรม และกลุ่มควบคุม คือกลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรม กลุ่มละ 20 คน โดยกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดรวม 40 คน ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 85 เขตพื้นที่การขยายอยู่ในเขตต่างจังหวัด 22 คน คิดเป็นร้อยละ 55 มีอายุการทำงานผู้แทนยาในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 90 และมีอายุการทำงานผู้แทนยารวมทั้งหมดน้อยกว่า 6 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 60 ทั้งสองกลุ่มจะต้องทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย 3 ครั้ง ได้แก่ ก่อนเริ่มโปรแกรม (ก่อนทดลอง) หลังจบกิจกรรมในโปรแกรม (หลังทดลอง) และหลังติดตามผลเมื่อผ่านไป 1 เดือน (ติดตามผล) ผลที่ได้คือ กลุ่มทดลองมีคะแนนเฉลี่ยที่ระยะก่อนทดลอง หลังทดลอง และติดตามผล เท่ากับ 3.96 (SD = .47), 4.53 (SD = .31) และ 4.71 (SD = .21) ตามลำดับ ในขณะที่กลุ่มควบคุมมีคะแนนเฉลี่ยที่ระยะก่อนทดลอง หลังทดลอง และติดตามผล เท่ากับ 4.18 (SD = .23), 4.22 (SD = .21) และ 4.19 (SD = .30) ตามลำดับ ซึ่งข้อมูลทั้งหมดมีการแจกแจงแบบปกติ โดยค่าความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) ไม่เกิน +2 และ -2 และไม่พบนัยสำคัญทางสถิติเมื่อวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ Shapiro-Wilk ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโปรแกรมต่อไป

การวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วม (Analysis of Covariance;

ANCOVA) กำหนดให้ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในระยะเวลาก่อนทดลองเป็นตัวแปรควบคุม (covariate) และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในระยะเวลาหลังการทดลอง (ตัวแปรตาม) ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม (Fixed factor) พบว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มและคะแนนในระยะเวลาก่อนทดลองไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = .10, p = .75$) จึงสรุปได้ว่าไม่มีผลปฏิสัมพันธ์ ซึ่งไม่ละเมิดข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์ด้วย ANCOVA ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล Estimated Marginal Mean ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมที่ระยะเวลาหลังการทดลอง มีค่าเท่ากับ 4.54 (Std. Error = .06) และ 4.21 (Std. Error = .06) ตามลำดับ โดยมีผลต่างเท่ากับ .33 (Std. Error = .08, $p = .00$) ผลการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมเมื่อวัดที่ระยะเวลาหลังการทดลองมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 16.04, p = .00$) จึงสรุปได้ว่า ที่ระยะเวลาหลังการทดลอง คะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มทดลองที่เพิ่มขึ้นมากกว่ากลุ่มควบคุม เป็นผลมาจากการได้รับโปรแกรม หมายความว่า ผู้แทนยาที่ได้รับโปรแกรมจะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุดท้าย คือการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะเวลาหลังทดลองและระยะการติดตามผลระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทางเมื่อมีการวัดซ้ำ (Two-way repeated measures ANOVA) พบว่า ผลปฏิสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาที่วัดกับกลุ่มการทดลองมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 8.16, p = .01$) และค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในกลุ่มทดลองที่ระยะการติดตามผล มีค่าเพิ่มขึ้นจากระยะหลังทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Mean difference = .19, Std. Error = .06, $p = .00$) ในขณะที่ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในกลุ่มควบคุมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระยะเวลาหลังการทดลองและระยะการติดตามผล หมายความว่า เมื่อระยะเวลาผ่านไป 1 เดือน หลังจบกิจกรรมในโปรแกรม กลุ่มทดลองมีพัฒนาการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ดีขึ้น ในขณะที่กลุ่มควบคุมยังคงมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยเท่าเดิม

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณทั้งหมดในข้างต้น สรุปได้ว่า แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้มีความน่าเชื่อถือ

และมีความเที่ยงตรง และโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพดี ผู้แทนยาที่ได้รับโปรแกรมนี้จะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยสูงขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับผู้แทนยาที่ไม่ได้รับโปรแกรม

ผลการวิจัยทั้งหมดที่ได้รายงานมา จึงสรุปว่า ยอมรับสมมติฐานการวิจัย

2. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยทั้งหมด ครอบคลุมความมุ่งหมายในการวิจัยทั้ง 4 ข้อ ได้แก่ เพื่อค้นหาและทำความเข้าใจความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เพื่อสร้างแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และเพื่อพัฒนาและศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ผู้วิจัยอภิปรายประเด็นค้นพบที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

2.1 อภิปรายผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพทำให้ค้นพบความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ตามความมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 1 ผู้วิจัยอภิปรายดังต่อไปนี้

2.1.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

1) การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ (Self-Idealized Influence)

องค์ประกอบนี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.89 ซึ่งมีค่าสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับอีกสามองค์ประกอบ หมายความว่า การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด ใจความหลักสำคัญขององค์ประกอบนี้คือ ผู้แทนยาจะต้องตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงาน มีความมั่นใจและรับผิดชอบในงาน เป็นไปตามบริบทของงานผู้แทนยาซึ่งจะได้รับเป้าหมายจากบริษัท (target) ทั้งในเรื่องของยอดขาย (sales target) และที่ไม่ใช่ยอดขาย (non-sales target) เมื่อผู้แทนยาทราบเป้าหมายที่ได้รับมาแล้ว ต้องมีการกำหนดวิธีในการปฏิบัติงานของตนเองว่าจะทำอย่างไรเพื่อให้ประสบความสำเร็จ มีการประเมินความสามารถของตนเองและมั่นใจว่าตนเองจะสามารถทำได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ด้วยความทุ่มเท มีการจัดการควบคุมตนเองเมื่อเผชิญกับปัญหา สอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (1964) ที่มีใจความสำคัญว่า เมื่อบุคคลยอมรับว่าการทำให้เป้าหมายสำเร็จแล้วจะได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า ก็จะมีแรงจูงใจในการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย

ซึ่งจะมีความพยายามทำให้สำเร็จมากขึ้นด้วย ทั้งนี้ รางวัลจากการทำงานของผู้แทนยาคือ ผลตอบแทนจากยอดขายที่ทำได้ตามเป้าหมาย ซึ่งมีมูลค่าสูงและเป็นสิ่งจูงใจหลัก (incentive) ให้ผู้แทนยาทำให้สำเร็จ เป็นไปตามผลการศึกษาของ พิชญากรณ์ สถาพรวงษา และ ไพบุลย์ อชา รุ่งโรจน์ (2562) ที่ยืนยันว่าค่าตอบแทนการทำงาน ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายมีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของผู้แทนยาในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น องค์ประกอบนี้จึงมีความสำคัญมาก เพราะพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งการมีอิทธิพลในตนเองอย่าง มีอุดมการณ์ ส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนซึ่งเป็นแรงจูงใจในการทำงานที่ สำคัญของผู้แทนยา

2) การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง (Self-Inspirational Motivation)

องค์ประกอบนี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.88 ซึ่งมีค่าสูง รองลงมาจากการมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ โดยใจความหลักสำคัญของ องค์ประกอบนี้คือ ผู้แทนยาจะต้องสร้างแรงจูงใจภายในให้กับตนเอง เห็นคุณค่าและภูมิใจในการ ทำงาน มีเจตคติทางบวกต่องานผู้แทนยา ทั้งนี้ เป็นเพราะการปฏิบัติงานของผู้แทนยาจะต้อง เผชิญกับความเครียดและแรงกดดันในทุกวัน ซึ่งจำเป็นที่ผู้แทนยาต้องมีแรงจูงใจภายในตนเอง และใช้พลังงานสูง (Michailidis & Dracou, 2011) สิ่งหนึ่งที่ช่วยให้ผู้แทนยามีแรงจูงใจภายใน ตนเองได้คือการรู้ว่างานที่ตนเองกำลังทำอยู่มีความสำคัญอย่างไรและจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดี ขึ้นของผู้ป่วยอย่างไร ยืนยันได้จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้แทน ยาที่ประสบความสำเร็จ ว่าความคิดหรือทัศนคติต่องานเป็นเรื่องสำคัญมาก หากผู้แทนยาทราบว่า ผลการปฏิบัติงานของตนมีประโยชน์ต่อผู้อื่นที่มากกว่าเพื่อตนเอง ก็จะทำให้มีแรงจูงใจในการ ทำงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับทฤษฎีคุณลักษณะของงาน (Job Characteristic Theory) ของ Hackman and Oldham (1976) ในประเด็นการที่พนักงานรับรู้ความสำคัญของงาน (task significant) ก็จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจภายในตนเองเพิ่มขึ้นและยังส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ที่ดีด้วย นอกจากนี้ยังมีการศึกษาของ Prapakarn (2020) ที่แสดงให้เห็นว่าตัวอย่างของแรงจูงใจ ในการทำงานของผู้แทนยาในประเทศไทยคือ บรรยากาศการทำงาน ความภูมิใจที่ได้เป็นผู้แทนยา การพัฒนาตนเอง และการมีความคิดในทางบวก ดังนั้น ผู้แทนยาที่มีพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเองจึงมีแนวโน้มที่จะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี

3) การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา (Self-Intellectual Stimulation)

องค์ประกอบนี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.88 ซึ่งมีค่าสูง รองลงมาจากการมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ โดยใจความหลักสำคัญของ องค์ประกอบนี้คือ ผู้แทนยาจะต้องกระตุ้นให้ตนเองคิดถึงวิธีการทำงานหรือวิธีการแก้ปัญหาอันจะ

นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ยังรวมไปถึงการเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยการปฏิบัติงานของผู้แทนยาส่วนหนึ่งจะต้องใช้การวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้วยข้อมูลทางการตลาดและการสนับสนุนจากบริษัท เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้แทนยาได้แสดงความคิดเห็นหรือร่วมวางแผนทางการตลาด การจัดสรรทรัพยากรและการลงทุนให้ผู้แทนยาได้บริหารจัดการในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ยังรวมไปถึงการส่งเสริมให้ผู้แทนยาได้พัฒนาศักยภาพด้านการคิดและการทบทวนผลงาน สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการในงานและทรัพยากรในงาน (Job Demand-Resource Theory) (Bakker & Demerouti, 2014) ซึ่งอธิบายว่า พนักงานที่ได้รับกระบวนการจูงใจ (motivational process) ด้วยการได้รับการสนับสนุนทรัพยากรในงานหรือทรัพยากรส่วนบุคคลอย่างเพียงพอ จะทำให้พนักงานผู้นั้นเกิดความผูกพันในงาน (work engagement) และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงาน จึงอาจกล่าวได้ว่า เมื่อผู้แทนยาได้รับการสนับสนุนเหล่านี้ก็จะช่วยให้ผู้แทนยาสามารถกระตุ้นให้ตนเองคิดทบทวนและวางแผนต่อไปข้างหน้าด้วยทรัพยากรในงานที่ได้รับมาจากบริษัท หากการปฏิบัติงานของผู้แทนยาเป็นวิธีเดิมที่ใช้มาตลอด หรือเป็นรูปแบบการเตือนความจำให้แพทย์ (remind) ก็อาจจะทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้แทนยาจึงต้องแสดงพฤติกรรมกระตุ้นให้ตนเองคิดทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

องค์ประกอบนี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.63 ซึ่งมีค่าต่ำที่สุดในองค์ประกอบทั้งหมด แต่ยังคงอยู่ในระดับที่สูงที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย โดยใจความหลักสำคัญขององค์ประกอบนี้คือ ผู้แทนยาต้องปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจความแตกต่างของบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้ความช่วยเหลือและขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานอย่างเหมาะสม ซึ่งหัวหน้างานของผู้แทนยาจะมีบทบาทต่อการพัฒนาของผู้แทนยามาก โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 จากการศึกษาของ ปาลิตา ธนวิชัยวรชัย (2564) พบว่า ความเชื่อใจจากหัวหน้างานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้แทนยามากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับผลสะท้อนกลับจากงาน ความเป็นอิสระของงาน ความสำคัญของงาน และการสนับสนุนเทคโนโลยี ทั้งนี้เป็นเพราะหัวหน้างานมีบทบาทในการตัดสินใจร่วมกับผู้แทนยาในทุกเรื่องและยังเป็นผู้ที่คอยสนับสนุนการพัฒนาและการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้แทนยาด้วย สอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Exchange: LMX) (Graen & Uhl-Bien, 1995) เมื่อหัวหน้างานให้การสนับสนุนและความเชื่อใจในผู้แทนยาแล้ว ผู้แทนยา ก็จะปฏิบัติงานได้ดีเพื่อตอบแทนความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างาน ดังนั้น ผู้แทนยาจึง

ควรแสดงพฤติกรรมที่ดีต่อหัวหน้างาน และเป็นสมาชิกที่ดีของทีม เพราะทัศนคติทางบวกของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อความพึงพอใจในงานด้วย (Srimarut & Mekhum, 2020) นอกจากการให้ความร่วมมือกับสมาชิกภายในบริษัทแล้ว ผู้แทนยาายังต้องประสานงานร่วมกันกับผู้เกี่ยวข้องภายนอกบริษัทด้วย โดยเฉพาะการติดต่อกับลูกค้า โดยอมรา ปิงเมือง (2564) ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้แทนยาที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อยาของโรงพยาบาล พบว่า ผู้แทนยาที่จะประสบความสำเร็จจะต้องเป็นนักประสานงานที่ดี มีการประเมินจุดแข็งจุดอ่อนที่มีของตัวเอง มีการพัฒนาและเรียนรู้เพิ่มเติมเสมอ

จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล องค์ประกอบเหล่านี้สามารถเทียบเคียงได้กับองค์ประกอบทั้งสี่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Avolio & Bass, 1991) ซึ่งประกอบไปด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แต่เป็นพฤติกรรมของผู้นำหรือหัวหน้าที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือสมาชิกในทีม โดยการวิจัยครั้งนี้ได้บูรณาการแนวคิดของภาวะผู้นำในตนเอง (Manz, 1986) เพื่อค้นหาความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เพราะผู้แทนยาเป็นตำแหน่งงานที่ไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชา แต่มีความสำคัญมากในบริษัทฯ โดยผู้แทนยาถือว่าเป็นทรัพยากรของบริษัทฯที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการสั่งจ่ายยาของแพทย์มากที่สุด (Murshid & Mohaidin, 2017)

นอกจากทฤษฎีข้างต้น ที่สามารถอธิบายพฤติกรรมในแต่ละองค์ประกอบแล้ว พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่แสดงออกมา ยังสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self-Determination Theory; SDT) (Ryan & Deci, 2000) ที่อธิบายถึงการแสดงออกของพฤติกรรมเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาพื้นฐาน ได้แก่ 1) ความต้องการอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (Need for Autonomy) โดยผู้แทนยาจะต้องตั้งเป้าหมายในการทำงานและออกแบบวิธีการทำงานด้วยตนเอง เพราะบริบทงานผู้แทนยาที่มีความอิสระสูงมาก ผู้แทนยาจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีการวางแผน และคอยกระตุ้นให้ตนเองลงมือปฏิบัติ สอดคล้องกับพฤติกรรมการมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง 2) ความต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น (Need for Relatedness) โดยผู้แทนยาได้จะต้องประสานงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะหัวหน้างานใน

การร่วมมือกันปฏิบัติงานจนสำเร็จ อีกทั้งยังต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้องในงานทั้งหมด เช่น แพทย์ เภสัชกร พยาบาล ผู้แทนยาจึงต้องมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแสดงความเข้าใจอกเข้าใจ สอดคล้องกับพฤติกรรมการณ์ถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล และ 3) ความต้องการมีความสามารถ (Need for Competence) ในงานของผู้แทนยาจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการทำงานอยู่เสมอ และจำเป็นต้องใช้ทักษะในหลายด้านเพื่อปฏิบัติภารกิจหนึ่ง เช่น มีการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อวางแผนในการเข้าพบแพทย์โดยใช้ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ไปส่งมอบให้แก่แพทย์อย่างเหมาะสม อีกทั้งจะต้องคิดวิเคราะห์สถานการณ์ตลาดอยู่ตลอดเวลา ผู้แทนยาจึงจำเป็นต้องมีการฝึกฝนพัฒนาทักษะต่างๆ อยู่เป็นประจำ สอดคล้องกับพฤติกรรมการณ์การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา อย่างไรก็ตาม การแสดงออกของพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากการตอบสนองความต้องการทางจิตวิทยาพื้นฐานทั้ง 3 ประการนี้ จำเป็นต้องมีการจัดการบรรยากาศในงานที่ดี มีการออกแบบงานที่ดี มีการตอบแทนที่ดี และจะต้องได้รับการสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ดีด้วย (Rigby & Ryan, 2018)

นอกจากนี้ การที่ผู้แทนยาที่มีความคิดเรื่องภาวะผู้นำในตนเองยังส่งผลต่อความสามารถในการขายด้วย (Hayam Alnakhli, Rakesh Singh, Raj Agnihotri, & Omar S Itani, 2020) ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม (Bandura, 1991) ที่อธิบายว่าพฤติกรรมของมนุษย์เป็นผลมาจากการตอบสนองแรงจูงใจและควบคุมโดยการมีอิทธิพลต่อตนเอง (self-influence) ซึ่งเกิดมาจากการติดตามตนเอง (self-monitoring) ส่งผลต่อการตัดสินใจตามมาตรฐานของตนเองและสิ่งแวดล้อมที่กำลังเผชิญ การมีอิทธิพลต่อตนเองยังเป็นผลมาจากการรับรู้ประสิทธิภาพแห่งตน (self-efficacy) ที่มีผลต่อกระบวนการคิด ความรู้สึก การจูงใจ และการแสดงออกซึ่งพฤติกรรม

2.1.2 การต่อยอดจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง และมีความเฉพาะเจาะจงในกลุ่มผู้แทนยาในประเทศไทย จึงได้กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและแบบวัดของ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย” โดยตัวแปร “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง” ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำในตนเองเข้าด้วยกัน เพื่อให้เหมาะสมกับการประยุกต์ใช้ในผู้แทนยา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศไทยก่อนหน้านี้ มีการทำในกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย เช่น กลุ่มผู้นำนิสิต (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543) กลุ่มผู้บริหารสังกัด

สำนักงานพิชัญจน์หลักฐานตำรวจ (พันธนิภา วิณิชกิจเจริญ, 2562) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา (พนัชกร พองาม, 2558) กลุ่มผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (จุฑาทิพย์ สุจริตกุล, 2562) หรือในกลุ่มพระสงฆ์สามเณร (กันตพงษ์ จุลราช, 2564) แต่การศึกษาในกลุ่มผู้แทนยายังมีจำกัด โดยมีการศึกษาของอรรถเดช อุณหเลขกะ และ อิศระ บุญญะฤทธิ์ (2563) ที่ทำการศึกษาค้นคว้าผลการศึกษาของผู้แทนยาที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานสายตรงที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของลักษณะริเริ่มแบบผู้ประกอบการกับความผูกพันต่องานและผลการปฏิบัติงาน แต่ยังไม่มีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้แทนยาในประเทศไทยโดยตรง การวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการขยายกลุ่มประชากรในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อปิดช่องว่างทางความรู้ (gap of knowledge) ด้านประชากร (population)

อย่างไรก็ตาม การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก่อนหน้าจะทำในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้นำที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาหรือมีสมาชิกที่มภายใต้การนำของผู้นำ แต่ผู้แทนยาเป็นตำแหน่งงานที่ไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้วิจัยบูรณาการแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ากับภาวะผู้นำในตนเองตามแนวคิดของ Manz (1986) เพื่อให้สามารถศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยได้

โดยภาวะผู้นำในตนเองตามแนวคิดของ Manz (1986) จะมุ่งเน้นเรื่องการควบคุมตนเอง การจูงใจตนเอง และการจัดการตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน โดยมีผลการวิจัยในประเทศไทยที่สนับสนุนแนวคิดนี้ ดังตัวอย่างการศึกษาของคมกริช นันทะโรจพงษ์ และพิทักษ์ ศิริวงศ์ (2561) ที่ทำการค้นหาความหมายของภาวะผู้นำในตนเองของวัยรุ่นกลุ่มเจนเนอเรชันซีด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 17 คน ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่าความหมายของภาวะผู้นำในตนเองแบ่งได้ 4 กลุ่มความหมาย ได้แก่ การมีความตระหนักในตนเอง การมีความรู้ความสามารถของตนเอง การบริหารจัดการตนเอง และการมีความเชื่อมั่นในตนเอง นอกจากนี้ Boonyarit (2021) ได้ทำการศึกษาและประเมินคุณสมบัติการวัดทางจิตวิทยา (psychometric properties) ของแบบวัดภาวะผู้นำในตนเองฉบับปรับปรุง (Revised Self-Leadership Questionnaire) โดยนำแบบวัดนี้ไปแปลเป็นภาษาไทย แล้วเก็บข้อมูลกับกลุ่มนักศึกษาในเขตภาคเหนือของประเทศไทยจำนวน 350 คน ผลการศึกษาค้นคว้าว่าโมเดลแบบวัดมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งโมเดลดังกล่าวมีการแบ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำในตนเองเป็น 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ กลยุทธ์มุ่งเน้นพฤติกรรม (behavior-focused strategies) กลยุทธ์รางวัลในกระบวนการทำงาน (natural rewards strategies) และกลยุทธ์รูปแบบการคิดอย่างสร้างสรรค์ (constructive thought pattern

strategies) นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่าภาวะผู้นำในตนเองส่งผลทางบวกโดยตรงต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองทางด้านวิชาการ และส่งผลทางบวกโดยอ้อมต่อความพึงพอใจในชีวิตและผลกาเรียนอีกด้วย ซึ่งจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมของภาวะผู้นำในตนเอง เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นเพื่อเกิดประโยชน์แก่ตนเองผ่านการควบคุมและกระตุ้นตนเอง การนำแนวคิดภาวะผู้นำในตนเองมาประยุกต์เข้ากับบริบทของผู้แทนยาจะช่วยให้ผู้แทนยาควบคุมและกระตุ้นตนเองเพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดี

2.2 อภิปรายผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณสามารถตอบความมุ่งหมายงานวิจัยข้อ 2 คือเพื่อสร้างแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และข้อ 3 คือเพื่อศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ผู้วิจัยอภิปรายตามความมุ่งหมายของงานวิจัยได้ดังต่อไปนี้

2.2.1 การสร้างแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ผลการพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยจากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้แบบวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 34 ข้อ เป็นแบบวัดแบบประเมินค่า ซึ่งกำหนดข้อความของคำถามมาจากนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบทั้งสี่ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย โดยร่างแบบวัดฉบับแรกประกอบด้วยคำถาม 72 ข้อ ผู้วิจัยดำเนินการนำร่างแบบวัดให้ผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา คณิตศาสตร์และองค์การ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา ด้วยการให้แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบวัด ทำให้ตัดข้อคำถามออกไป 38 ข้อ เนื่องจากมีคะแนนเฉลี่ยดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบวัดต่ำกว่า 0.6 ตัวอย่างข้อคำถามที่ตัดออกไปคือ “ฉันยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถในการทำงานผู้แทนยาของตนเอง” เพราะข้อคำถามมีความซ้ำซ้อนและไม่เฉพาะเจาะจง “ฉันให้รางวัลกับตนเองด้วยสิ่งที่ชอบเมื่อทำงานแต่ละชิ้นสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น อาหารมื้อพิเศษ” ข้อของที่ยากได้ให้ตนเอง ไปเที่ยวพักผ่อน” เพราะเนื้อหาไม่สอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาด้วยการใช้แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบวัดโดยผู้เชี่ยวชาญนี้ สอดคล้องกับการศึกษาหลายงานที่มีการพัฒนา

แบบวัดขึ้นมาใหม่ (กังวาน พงศาสนองกุล, 2563; พันธนิภา วินิจกิจเจริญ, 2562; รัตติกกรณ์ จงวิศาล, 2543) โดยมีกระบวนการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีนี้เช่นเดียวกัน

หลังจากนั้นผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงปัญญา (cognitive interview) กับผู้แทนยาจำนวน 5 คน โดย Willis (2006) เสนอว่าการใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงปัญญาเป็นการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้ เพราะเป็นการถามถึงกระบวนการรับรู้และความเข้าใจของผู้ตอบแบบวัดเมื่ออ่านข้อความแต่ละข้อ ซึ่งจะช่วยให้ยืนยันความถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของข้อความนั้นมากที่สุด ในกระบวนการนี้ช่วยให้ข้อความมีความเฉพาะเจาะจงกับบริบทการปฏิบัติงานของผู้แทนยามากขึ้น และผู้แทนยาทุกคนที่มาอ่านข้อความในแบบวัดจะสามารถเข้าใจได้ตรงกันและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของข้อความนั้น

เมื่อวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (second order confirmatory factor analysis) พบว่าค่า chi-square = 1465.57, df = 523, $p = .00$, RMR = 0.03, SRMS = 0.07, RMSEA = 0.07, NFI = 0.90 โดยถึงแม้ว่าค่า chi-square จะอยู่ในเกณฑ์ที่กลมกลืนดีมากแต่มิมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ก็อาจเป็นผลมาจากความไวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากจึงทำให้มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงควรพิจารณาร่วมกับค่าดัชนีอื่นๆ ประกอบกันด้วย (Chaijukul, 2010) โดยค่าดัชนี RMR, SRMS, RMSEA และ NFI มีผลการวิเคราะห์อยู่ในเกณฑ์การพิจารณาความกลมกลืน (Schemelleh-Engel et. al., 2003) จึงยอมรับผลความกลมกลืนของโมเดลการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นนี้ ซึ่งแบบวัดทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) เท่ากับ .918 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคหากตัดข้อความรายชื่อออกไป พบว่า มีค่าตั้งแต่ .915 - .918 ซึ่งไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นผู้วิจัยจึงยืนยันที่จะใช้โมเดลการวัดนี้และคงข้อความไว้ทั้งหมด 34 ข้อ เพื่อให้แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมีข้อความที่ครอบคลุมนิยามเชิงปฏิบัติทั้งหมดที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยพัฒนาแบบวัดจากความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของผู้แทนยาในประเทศไทย กระบวนการพัฒนาแบบวัดในการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานพิสูจน์หลักฐานตำรวจ ที่พัฒนาขึ้นโดยพันธนิภา วินิจกิจเจริญ (2562) ทำการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 14 คน เพื่อค้นหาความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงาน

พิสูจน์หลักฐานตำรวจ แล้วพัฒนาข้อคำถามในแบบวัดขึ้นจากผลการสัมภาษณ์เพื่อนำไปเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและวิเคราะห์ความเชื่อมั่นต่อไป นอกจากนี้ ในด้านกระบวนการค้นหาความหมาย สอดคล้องกับการศึกษาของคมกริช นันทะโรจวงศ์ และพิทักษ์ ศิริวงศ์ (2561) ที่ได้ทำการศึกษาเพื่อค้นหาความหมายและกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองในทัศนะของวัยรุ่นกลุ่มเจนเนอเรชั่นซี โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 17 คน วิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัยพบว่า ภาวะผู้นำในตนเองของวัยรุ่นกลุ่มเจนเนอเรชั่นซีแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มความหมาย ได้แก่ การมีความตระหนักในตนเอง การมีความรู้ความสามารถของตนเอง การบริหารจัดการตนเอง และการมีความเชื่อมั่นในตนเอง โดยมีกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเอง 5 รูปแบบ ได้แก่ การประเมินตนเองและสภาพแวดล้อม การวางแผนและตั้งเป้าหมายในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเอง การศึกษาเรียนรู้รูปแบบของผู้นำต้นแบบที่ดี การปฏิบัติการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเอง และการประเมินผลการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเอง

ด้วยกระบวนการค้นหาความหมายและการพัฒนาข้อคำถามในการวิจัยครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยก่อนหน้า ประกอบกับการมีประสบการณ์ในสายอาชีพผู้แทนยามากกว่า 5 ปี ของผู้วิจัยซึ่งทำให้สามารถเข้าใจบริบทการทำงานและสามารถถามซักไซ้ (probing) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจนทำความเข้าใจประสบการณ์ร่วมของผู้แทนยาที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง และพัฒนาเป็นแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .918 เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าโมเดลการวัดมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งหมายความว่าแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยสามารถนำไปใช้ได้กับกลุ่มผู้แทนยาในประเทศไทย

เมื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำในตนเอง พบว่ามีความสอดคล้องกันในเชิงเนื้อหา เช่น องค์ประกอบด้านการกระตุ้นตนเองทางปัญญามีความสอดคล้องกับกลยุทธ์รูปแบบการคิดอย่างสร้างสรรค์ และเมื่อพิจารณาความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำในตนเอง ร่วมกับความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ซึ่งได้กำหนดขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ข้อคำถามในแบบวัดมีความสอดคล้องกันระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543) ภาวะผู้นำในตนเอง (Boonyarit, 2021) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ดังตัวอย่างแสดงในตาราง 23 โดยพิจารณาจากองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตาราง 23 เปรียบเทียบข้อคำถามของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำในตนเอง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

องค์ประกอบ	ตัวอย่างข้อคำถามในแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ตัวอย่างข้อคำถามในแบบวัดภาวะผู้นำในตนเอง	ตัวอย่างข้อคำถามในแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ข้าพเจ้าระบุความสำคัญของการมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	ฉันรู้ตัวเสมอว่ามีเป้าหมายในใจว่าจะพยายามทำงานอย่างไร	ฉันกำหนดเป้าหมายในสายอาชีพของตนเอง
การสร้างแรงบันดาลใจ	ข้าพเจ้าทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจในการทำอย่างไรเพื่อจะทำให้งานเกิดผลสำเร็จ	บางครั้งฉันนึกถึงภาพผลงานที่ตนเองทำสำเร็จก่อนที่จะลงมือทำจริง	ฉันมีความภาคภูมิใจในตนเองเมื่อทำงานแต่ละชิ้นสำเร็จ
การกระตุ้นทางปัญญา	ข้าพเจ้าวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน	ฉันพยายามคิดประเมินว่าความเชื่อของตัวเองเกี่ยวกับสถานการณ์ที่กำลังมีปัญหานั้น มีความถูกต้องแม่นยำ	ฉันคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ อย่างรอบด้าน เมื่อเผชิญกับอุปสรรคในงาน
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	-	ฉันทำงานร่วมกันกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล

จากตาราง 23 พบว่า ตัวอย่างข้อคำถามในแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบวัดภาวะผู้นำในตนเอง และแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย มีความสอดคล้องกันอยู่ในเนื้อหาบางส่วนขององค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา แต่ในองค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่พบความหมายหรือข้อคำถามที่เกี่ยวข้องในแนวคิดภาวะผู้นำในตนเอง เนื่องจาก

ภาวะผู้นำในตนเองจะมุ่งพิจารณาเฉพาะพฤติกรรมและความคิดของบุคคลที่มีต่อตนเองเท่านั้น ดังนั้น การบูรณาการแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำในตนเองเข้าด้วยกัน จะทำให้ครอบคลุมพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับตนเองและผู้อื่น สอดคล้องกับบริบทการทำงานของผู้แทนยาที่บางครั้งต้องปฏิบัติงานเป็นทีม โดยการประสานความร่วมมือระหว่างแผนก เช่น แผนกขาย แผนกการตลาด หรือบางครั้งอาจต้องปฏิบัติงานด้วยตนเอง เช่น การเข้าพบแพทย์เพื่อนำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์ การที่ผู้แทนยาแสดงออกซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง นอกจากอาจจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นแล้ว ยังอาจมีอิทธิพลทางบวกต่อการประสานความร่วมมือระหว่างสมาชิกในบริษัทอีกด้วย

2.2.2 การศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ผู้วิจัยอภิปราย 3 ประเด็นหลักที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ได้แก่ การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะหลังทดลองและระยะการติดตามผล ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

1) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

การพัฒนากิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยครั้งนี้ พัฒนามาจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้กำหนดความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ประกอบกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งใช้ต้นแบบจากงานวิจัยของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) ที่ได้พัฒนากิจกรรมเพื่อใช้ในการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประกอบด้วย 9 โมดูล ซึ่งมีใจความสำคัญคือ โมดูลที่ 1 – 2 เน้นให้ผู้แทนนิสิตได้มีความรู้เกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ มีการนำเสนอแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ และเน้นที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โมดูลที่ 3 – 6 มุ่งเน้นที่แนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการ

คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ โมเดลที่ 7 เป็นการสรุปและการจำลองการแสดง พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โมเดลที่ 8 เป็นการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเอง และโมเดลที่ 9 คือการติดตามผล รวมใช้ระยะเวลา 4 วัน 3 คืน ส่วนการติดตามผลใช้วิธีเพื่อนช่วยเพื่อน โดยมาเจอกันทุก 2 สัปดาห์ เป็นจำนวน 4 ครั้ง รวมระยะเวลาติดตาม 2 เดือน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้แทนยา หากใช้กิจกรรมในรูปแบบการไปทำ กิจกรรมค่ายพักแรมเหมือนในกลุ่มตัวอย่างผู้นำนิสิตอาจจะไม่เหมาะสมกับผู้แทนยา ผู้วิจัยจึงใช้ ทฤษฎีการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ (Knowles, 1984) เป็นหลักพิจารณาในการออกแบบกิจกรรมทั้งหมด ของโปรแกรมในครั้งนี้ โดยมีหลักการสำคัญคือ ผู้เรียนในวัยผู้ใหญ่มีความพร้อมรับการเรียนรู้ แต่ ต้องการกำหนดด้วยตนเอง เพราะมีประสบการณ์ของตนเองที่นำมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น แรงจูงใจในการเรียนรู้มักมาจากการที่สามารถนำประโยชน์จากการเรียนไปต่อยอดในการทำงานได้ทันที หรือเห็นประโยชน์จากการเรียนนั่นเอง เพราะฉะนั้นการออกแบบกิจกรรมจึงมีการ เน้นผลลัพธ์จากการเรียนรู้ให้ผู้แทนยาสามารถนำกลับไปประยุกต์ใช้ในงานได้ทันที และทุก กิจกรรมจะออกแบบให้ผู้แทนยาได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานของตนเอง และผู้ฝึกอบรมมีหน้าที่ในการเชื่อมโยงประสบการณ์เหล่านั้นไปสู่การต่อยอดเพื่อนำไป ประยุกต์ใช้

เมื่อศึกษาตัวอย่างงานวิจัยเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า พันธนิภา วินิจกิจเจริญ (2562) ทำการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดจิตตปัญญาของข้าราชการตำรวจ สำนักงานพิสูจน์หลักฐานตำรวจ โดยหลักการที่ใช้ ในการออกแบบกิจกรรมคือหลักจิตตปัญญาเจ็ด หรือ 7 C's ได้แก่ หลักการพิจารณาด้วยใจอย่าง ใคร่ครวญ หลักความรักความเมตตา หลักการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ หลักการเผชิญความจริง หลักความต่อเนื่องหลักความมุ่งมั่น และชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่าโปรแกรมนี้มี ประสิทธิภาพในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มข้าราชการตำรวจ สำนักงานพิสูจน์ หลักฐานตำรวจ นอกจากนี้ วรวิมล อ้นปัญญา (2564) ได้ทำการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 โมเดล ได้แก่ การมี วิสัยทัศน์ การกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา การคำนึงความเป็นปัจเจก บุคคล การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว และการทำงานเป็นทีม ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษา มีคะแนนหลังพัฒนาสูงกว่าคะแนนก่อนพัฒนา

ส่วนแนวทางการออกแบบโปรแกรมในงานวิจัยครั้งนี้ ใช้หลักการที่แตกต่างไปจาก การศึกษาก่อนหน้า นั่นคือจะใช้หลักการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (Mezirow, 1997) มาเป็นหลัก

ในการดำเนินกิจกรรมในโปรแกรม ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้เพื่อปิดช่องว่างความรู้ (gap of knowledge) ในการใช้หลักการดำเนินกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองด้วย หลักการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง ผลจากการใช้หลักการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงพบว่า ผู้แทนยาที่เข้าร่วมโปรแกรมมีความพึงพอใจในความเหมาะสมของกิจกรรม ประเมินจากแบบประเมินความพึงพอใจทำกิจกรรมในภาพรวมมีคะแนนอยู่ในระดับพึงพอใจมาก และจากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมโปรแกรมถึงลักษณะกิจกรรม พบว่า เป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกับผู้แทนยา เพราะได้ใช้คิด ทบทวนถึงประสบการณ์ของตนเอง เปรียบเทียบกับประสบการณ์ของผู้อื่น แล้ววิเคราะห์เพื่อต่อยอดไปสู่การปฏิบัติในรูปแบบที่แตกต่างไปจากเดิม โดยกิจกรรมที่ออกแบบในการวิจัยครั้งนี้ เป็นกิจกรรมที่ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานจริง ได้ทันทีหลังจบกิจกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Kelloway and Barling (2000) ที่เสนอว่าการออกแบบโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องออกแบบกิจกรรมเพื่อให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทันที นอกจากนี้ Dvir et al. (2002) ได้เสนอว่าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีการติดตามผลในระยะยาวหลังจบกิจกรรมแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้เข้าร่วมโปรแกรมไม่ลดลง ดังนั้น การวิจัยนี้จึงติดตามผลของผู้แทนยาเมื่อเวลาผ่านไป 1 เดือน แต่ในระหว่างนั้น มีการนัดหมายเพื่อติดตามผลการนำไปประยุกต์ใช้ โดยให้ผู้แทนยาที่เข้าร่วมโปรแกรมทุกคนได้เล่าถึงประสบการณ์ที่ได้นำไปใช้จริงในงานของตนเอง และเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมโปรแกรมได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอ รวมไปถึงมีการกล่าวชื่นชมซึ่งกันและกัน เป็นการเสริมกำลังใจให้กับผู้แทนยาและนำวิธีการพัฒนาของผู้อื่นไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับวิธีของตนเองด้วย ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการเพื่อนช่วยเพื่อนในระยะการติดตามผลที่รัตติกกรณ์ จงวิศาล (2543) ใช้ในโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในการวิจัยครั้งนี้ ยังได้เพิ่มหลักการของกรอบความคิดเติบโตและความฉลาดทางอารมณ์เข้าไปเป็นกิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยด้วย ซึ่ง Ross (2014) นำเสนอแนวคิดที่ว่า ไม่ว่าจะ เป็นโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำรูปแบบใดก็ตาม ควรมีการปูพื้นฐานเรื่องกรอบความคิดเติบโตและความฉลาดทางอารมณ์ก่อน เพราะจะเป็นพื้นฐานการรับรู้และการคิดของผู้นำที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Barling, Slater, and Kelloway (2000) ที่พบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีผลต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิริยา จันทพันธ์ (2558) ที่ทำการศึกษาในกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความฉลาดทางอารมณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และในส่วนของกรอบความคิดเติบโตก็มีการวิจัยและแนวคิดที่สนับสนุนให้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำต้องมีกิจกรรมเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโต โดย Dweck (2006) เสนอว่าผู้ที่มีกรอบความคิดตายตัว (fixed mindset) จะมองว่าภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่มีมาตั้งแต่กำเนิด โดยผู้นำคือผู้ที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำตั้งแต่แรกแล้ว ส่วนผู้ที่มีกรอบความคิดเติบโต (growth mindset) เชื่อว่าภาวะผู้นำคือทักษะที่สามารถเรียนรู้พัฒนาได้ด้วยความพยายามและประสบการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของละอองดาว ชาวกงจักร และธีระดา ภิญญ (2561) ที่ทำการศึกษภาวะผู้นำครูโดยใช้กรอบความคิดเติบโตของซาราชการครู พบว่า พฤติกรรมของครูที่มีภาวะผู้นำครูโดยใช้กรอบความคิดเติบโต ได้แก่ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของนักเรียนและเพื่อนครู การทำงานด้วยความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู การจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ในชีวิตประจำวัน มีความสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ การศึกษาของณัฐธิดา สุวัฒน์เมฆินทร์ (2562) ที่ทำการศึกษากลุ่มพนักงานที่ทำงานในองค์กรนวัตกรรมประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับกรอบความคิดเติบโตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยและแนวคิดดังที่กล่าวมานี้ จึงสนับสนุนให้กิจกรรมในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย มีการออกแบบกิจกรรมที่เสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตและความฉลาดทางอารมณ์ไว้ด้วย

ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย รวมไปถึงการพัฒนาแบบวัดนี้ เป็นการนำการบูรณาการระหว่างผลการวิจัยเชิงคุณภาพและผลการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อตอบความมุ่งหมายงานวิจัยทั้งหมด (Clark, 2019) โดยผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่เป็นความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมาเป็นต้นแบบในการพัฒนาแบบวัดและโปรแกรม โดยกำหนดข้อคำถามของแบบวัดจากนิยามของแต่ละองค์ประกอบ ที่ปรับให้เข้ากับบริบทการทำงานจริงของผู้แทนยา และมีการออกแบบกิจกรรมด้วยการประยุกต์ประสบการณ์ของผู้แทนยาในทุกกิจกรรมตามเนื้อหาของนิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เพื่อมุ่งหวังให้ผู้แทนยา มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งผลจากการดำเนินการวิจัย พบว่า ผู้แทนยาที่ได้รับโปรแกรม มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยสูงขึ้น วัดได้จากแบบวัดที่พัฒนาขึ้น ซึ่งแสดงถึงความสอดคล้องกันของการบูรณาการผลการวิจัยเชิงคุณภาพและผลการวิจัยเชิงปริมาณ

2) ผลการวิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

เมื่อผู้วิจัยกำหนดให้ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในระยะก่อนทดลองเป็นตัวแปรควบคุม (covariate) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในระยะหลังทดลองระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยใช้วิธี ANCOVA พบว่าค่า Estimated Marginal Mean ของกลุ่มทดลองมีค่ามากกว่ากลุ่มควบคุม .33 และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หมายความว่าเมื่อผู้วิจัยควบคุมให้ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในระยะก่อนทดลองของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมมีค่าไม่แตกต่างกันแล้ว ที่ระยะหลังการทดลองค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มทดลองมากกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยมีประสิทธิภาพผลจริง ผู้แทนยาที่ได้รับโปรแกรมนี้จะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยเพิ่มขึ้น ผลการวิจัยนี้เทียบเคียงได้กับผลการศึกษาของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) ที่ทำการศึกษามูลค่าการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยใช้การประเมินเจตคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มตัวอย่างเปรียบเทียบที่ระยะก่อนฝึกอบรมและหลังฝึกอบรม พบว่าผู้นำนิสิตที่เข้ารับการฝึกอบรมมีเจตคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้นำนิสิตที่ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรม อีกทั้งกลุ่มที่เข้ารับการฝึกอบรมยังมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังมีการศึกษาของผู้วิจัยท่านอื่นที่ศึกษาผลของการได้รับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำในรูปแบบอื่นๆ เช่น วิเศษ คำบุญรัตน์ (2561) ที่ทำการศึกษามูลค่าของการใช้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง โดยทำการศึกษาในกลุ่มผู้บริหารในธุรกิจพาณิชย์ เปรียบเทียบกลุ่มทดลองที่ได้รับโปรแกรมกับกลุ่มควบคุมที่ไม่ได้รับโปรแกรม วัดระดับภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารในธุรกิจพาณิชย์ พบว่ากลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำที่แท้จริงสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อวัดที่ระยะหลังการทดลอง หรืออีกหนึ่งการวิจัยเป็นของกังวาน พงศาสนองกุล (2563) ที่ทำการศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เป็นเลิศของผู้จัดการโครงการก่อสร้างในธุรกิจที่ปรึกษาด้านวิศวกรรมในกรุงเทพมหานคร โดยมีบุคลิกภาพเชิงรุกเป็นตัวแปรปฏิสัมพันธ์ร่วม พบว่า ที่ระยะหลังการทดลอง กลุ่มทดลองมีภาวะผู้นำที่เป็นเลิศสูงกว่ากลุ่มควบคุม และเพิ่มขึ้นจากระยะก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากผลการวิจัยข้างต้นจะเห็นได้ว่า กลุ่มทดลองที่ได้รับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำในรูปแบบต่างๆ ที่ผ่านกระบวนการออกแบบมาสำหรับกลุ่มตัวอย่างโดยเฉพาะ จะมีระดับภาวะ

ผู้นำในรูปแบบนั้นเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ออกแบบกิจกรรมมาจากแนวคิดการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (Mezirow, 1997) เป็นหลัก โดยประยุกต์ใช้ปัจจัยหลักทั้งหมดของการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงที่นำเสนอโดยวิจารณ์ พานิช (2558) ซึ่งผู้ฝึกอบรมในโปรแกรมมุ่งเน้นกระบวนการกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้สะท้อนความคิดที่มีต่อมุมมองประสบการณ์ของตนเองเพื่อเชื่อมโยงไปสู่การต่อยอดให้ดีขึ้นกว่าเดิม ประกอบกับบรรยากาศการฝึกอบรมที่เป็นกันเอง มีความสัมพันธ์ที่ระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรม เกิดการแบ่งปันประสบการณ์และเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้ที่ระยะหลังการทดลองผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองที่สูงขึ้นจากระยะก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยอีกประการหนึ่งอาจเป็นผลมาจากผู้เข้าร่วมโปรแกรมเป็นผู้แทนยาที่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง มีความตั้งใจที่อยากจะเรียนรู้ในหัวข้อภาวะผู้นำ เพราะกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มาจากอาสาสมัครที่สมัครเข้าร่วมโปรแกรมด้วยตนเอง ผู้วิจัยมิได้มีการร้องขอหรือบังคับให้ผู้แทนยามาเข้าร่วมโปรแกรม โดยในแบบฟอร์มการสมัครได้ให้ผู้สมัครระบุเหตุผลที่อยากมาเข้าร่วมและความคาดหวังจากโปรแกรมครั้งนี้ และกำหนดให้เป็นผู้แทนยาที่ผ่านช่วงการทดลองงานแล้ว เพื่อผู้วิจัยจะใช้เป็นข้อมูลในการประเมินระดับความพร้อมและความสามารถในการเข้ารับการฝึกอบรม (Trainability) จากการประเมินด้วยการพูดคุยและการสังเกตของผู้วิจัยตั้งแต่กิจกรรมที่ 1 พบว่า ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทุกคนเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานผู้แทนยาอยู่ระดับที่ดี สามารถจัดการปัญหาในเบื้องต้นได้ และเป็นผู้รับรู้ความสามารถของตนเอง (self-efficacy) ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานผู้แทนยา ข้ออภิปรายนี้สนับสนุนโดยการศึกษาค้นคว้าของ Mason, Griffin, and Parker (2014) ที่ทำการศึกษาค้นคว้าผลของโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มผู้นำขององค์กรแห่งหนึ่ง โดยกลุ่มตัวอย่างมีทั้งที่ได้รับการเชิญให้เข้าร่วมและที่สมัครมาเข้าร่วมด้วยตนเองรวมทั้งสิ้น 56 คน ผลการศึกษานี้ที่น่าสนใจพบว่า ผู้นำที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองที่เพิ่มขึ้น จะมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นด้วย เป็นผลมาจากการตอบสนองทั้งด้านพฤติกรรมและด้านความคิด ซึ่งผู้นำที่มีการตอบสนองในด้านจิตวิทยาเชิงบวก มีแนวโน้มที่จะตอบสนองด้านพฤติกรรมทางบวกด้วย สามารถอธิบายได้ด้วยกรอบแนวคิดปัญญาสังคม (Social cognitive framework) ของ Bandura (1997) ที่นำเสนอประเด็นหนึ่งว่าการเรียนรู้เป็นผลมาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างความคิดและพฤติกรรมของผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อม ดังนั้น เมื่อผู้แทนยาที่มาเข้าร่วมโปรแกรมครั้งนี้มีความคิดอยากพัฒนาตนเอง มีการรับรู้ความสามารถของตน และพฤติกรรมที่กระตือรือร้นระหว่างการเข้าร่วมโปรแกรม ประกอบกับ

บรรยากาศในโปรแกรมที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้มากขึ้น ย่อมส่งผลให้ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมโปรแกรมดีด้วย

3) ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะหลังทดลองและระยะการติดตามผล ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

จากผลการวิจัย พบว่า ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในกลุ่มทดลองที่ระยะการติดตามผล มีค่าเพิ่มขึ้นจากระยะหลังทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยในกลุ่มควบคุมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระยะหลังการทดลองและระยะการติดตามผล หรือแปลความได้ว่า เมื่อระยะเวลาผ่านไป 1 เดือน (จากระยะหลังทดลองไปจนถึงระยะการติดตามผล) กลุ่มทดลองมีพัฒนาการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย แต่กลุ่มควบคุมยังคงเดิม โดยผลการวิจัยนี้มีความแตกต่างไปจากผลการวิจัยของวิเศษ คำบุญรัตน์ (2561) ที่ศึกษาผลโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง และ กังวาน พงศาสนองกุล (2563) ที่ศึกษาผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เป็นเลิศ พบว่า ที่ระยะการติดตามผลระดับภาวะผู้นำดังกล่าวไม่ได้แตกต่างไปจากระยะหลังทดลอง อาจมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องคือ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีการนัดหมายติดตามผลเมื่อผ่านไป 2 สัปดาห์หลังสิ้นสุดโปรแกรม เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้กลับมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางที่แต่ละคนนำไปใช้ในการฝึกฝนจริงในการทำงาน และเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นต่อประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมโปรแกรมท่านอื่น ตลอดจนการได้รับคำแนะนำจากผู้ฝึกอบรมเพื่อเป็นแนวทางต่อยอดการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง หลังจากนั้นอีก 2 สัปดาห์จึงกลับมาเจอกันอีกครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเช่นเคย โดยครั้งที่สองนี้ ผู้ฝึกอบรมมีการขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมตั้งเป้าหมาย 1 อย่าง ที่ตั้งใจจะลงมือปฏิบัติด้วย เมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรมการติดตามผลและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทั้งสองครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยอีกครั้ง นั่นคือเป็นการทำแบบวัดในระยะเวลาการติดตามผล โดยในช่วงระยะเวลา 1 เดือนที่ผ่านมา ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทุกคนได้นำความรู้และทักษะที่ได้เรียนรู้จากโปรแกรมไปใช้จริง และยังได้รับการติดตามพร้อมได้ข้อมูลสะท้อนกลับจากผู้ฝึกอบรมด้วย จึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยของกลุ่มทดลองที่ระยะการติดตามผลมีค่ามากกว่าที่ระยะหลังการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงในสี่ขั้นตอนสุดท้าย ได้แก่ ขั้นการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อการดำเนินการตามแผนให้สำเร็จ ขั้น

การทดลองสวมบทบาทใหม่ ^{ขึ้น}การสร้างศักยภาพหรือความมั่นใจในบทบาทใหม่และ ความสัมพันธ์ใหม่ และ^{ขึ้น}การบูรณาการมุมมองใหม่ไปสู่ชีวิต เพราะผู้แทนยาในกลุ่มทดลอง มี โอกาสได้นำความรู้และทักษะไปลองใช้จริง และได้เสริมความมั่นใจในขั้นตอนการติดตามผลที่ 2 สัปดาห์หลังสิ้นสุดโปรแกรม เพราะกระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้เรียนค่อยๆ เกิดความตระหนักรู้ในตนเองและปรับเปลี่ยนกรอบอ้างอิงแนวคิดของตนเอง สาเหตุนี้สนับสนุน ด้วยแนวคิดกระบวนการเกิดพฤติกรรมที่น่าเสนอโดยสุรางค์ ใคว์ตระกูล (2553) มีหลักสำคัญว่า พฤติกรรมเกิดมาจากกระบวนการ 3 กระบวนการ ได้แก่ 1) กระบวนการรับรู้ (perception process) เกิดขึ้นเมื่อผู้แทนยาได้เข้าร่วมโปรแกรมและถูกกระตุ้นให้นึกทบทวนประสบการณ์ของตนเองแล้วเกิดความรู้สึกต่างๆ ขึ้น 2) กระบวนการคิดและเข้าใจ (cognition process) เกิดขึ้นเมื่อ ผู้แทนได้เรียนรู้ คิด ทำความเข้าใจกับประสบการณ์ ทักษะ หรือเครื่องมือใหม่ที่ได้เรียนรู้จาก โปรแกรมเพื่อนำไปต่อยอดในการทำงานจริง และ 3) กระบวนการแสดงออก (spatial behavior process) เกิดขึ้นในระหว่างที่ผู้แทนยาได้มีโอกาสนำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากโปรแกรมไปฝึกฝนจริง ผู้แทนยาในกลุ่มทดลองจึงมีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยที่ระยะการติดตามผลมากกว่าระยะหลังทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมากกว่ากลุ่ม ควบคุมด้วย

นอกจากนี้ ยังอาจมีผลมาจากการประยุกต์ใช้หลักการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (Mezirow, 1997; วิจารณ์ พานิช, 2558) มาเป็นแนวทางในการออกแบบกิจกรรมในโปรแกรม โดย ผู้วิจัยใช้หลักการสำคัญ 6 ข้อ ได้แก่ 1) ออกแบบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสะท้อนความคิดที่ ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีต่อมุมมองประสบการณ์ของตนเอง เช่น ให้ผู้แทนยายกตัวอย่างวิธีการทำงาน ในปัจจุบันแล้วร่วมกันวิพากษ์ 2) ส่งเสริมให้เกิดการสะท้อนคิดอย่างจริงจัง โดยกระตุ้นให้ผู้แทนยา แสดงความคิดเห็นอยู่ตลอดเวลา รวมถึงมีการสะท้อนคิดในช่วงท้ายกิจกรรมด้วย 3) ใช้ สุนทรียสนทนา โดยจัดบรรยากาศให้มีความเป็นกันเอง ผู้แทนยารู้สึกปลอดภัย และร่วมเรียนรู้ไป ด้วยกัน 4) กระตุ้นให้เกิดมุมมองหรือวิธีการคิดที่รอบด้าน ทั้งความคิดและความรู้สึก 5) ให้ ความสำคัญต่อบริบทที่แตกต่างกันของแต่ละคน เปิดพื้นที่ให้แสดงความคิดเห็น เพื่อทำความเข้าใจในประสบการณ์ที่แตกต่างกัน และ 6) เน้นความสัมพันธ์ที่อยู่บนพื้นฐานของความจริงใจ โดยคัดเลือกผู้ที่มีความตั้งใจในการเรียนรู้มาเข้าร่วมโปรแกรม และดำเนินกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ก่อนเริ่มโปรแกรม ตลอดจนสอดแทรกกิจกรรมที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทุกคนได้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน

3. ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะจากการวิจัย

3.1 ข้อจำกัดในงานวิจัย

1) งานวิจัยนี้ออกแบบมาอย่างเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้แทนยาในประเทศไทยเท่านั้น ทั้งการกำหนดข้อคำถามในแบบวัด และกิจกรรมทั้งหมดในโปรแกรม ได้ถูกออกแบบเนื้อหาจากบริบทการปฏิบัติงานของผู้แทนยาในประเทศไทย ไม่อาจนำไปใช้ในการอ้างอิงเพื่อประยุกต์ใช้กับกลุ่มประชากรอื่นได้ เพราะบริบทการทำงานที่แตกต่างกัน

2) แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เป็นแบบรายงานตนเอง (self-report) ทำให้อาจมีอคติของผู้ตอบแบบวัดได้ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้มีการชี้แจงก่อนให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบวัดแล้ว ว่าการตอบแบบวัดนี้ไม่มีผลต่อตัวผู้ตอบใดๆ ทั้งสิ้น และการรายงานผลจะเป็นการรายงานในภาพรวม ไม่มีการระบุผลเป็นรายบุคคล ขอให้ผู้ตอบแบบวัดตอบด้วยความจริงได้อย่างไร้กังวล หากผู้ตอบแบบวัดมีความกังวลในขณะที่ทำแบบวัด สามารถยกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้ได้ตลอดเวลา

3) ผลการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการจัดโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยเพียงครั้งเดียว แม้ว่าจะมีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว แต่วิทยากรได้ใช้เพียงชุดเดียวเท่านั้น รูปแบบและแนวทางการนำเสนอของวิทยากรแต่ละท่านอาจมีความแตกต่างกันไป จึงอาจต้องทำการวิจัยเพิ่มโดยเปลี่ยนวิทยากรใหม่ เพื่อยืนยันความเที่ยงของโปรแกรม โดยวิทยากรต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในสายงานผู้แทนยาเป็นอย่างดี เพื่อให้สื่อสารและยกตัวอย่างการปฏิบัติงานจริงของผู้แทนยาได้อย่างถูกต้อง

4) การเก็บข้อมูลทั้งหมดในการวิจัยครั้งนี้ ทั้งการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณใช้การสื่อสารผ่านทางช่องทางออนไลน์ทั้งหมดเนื่องจากในระหว่างการทำวิจัยอยู่ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญผ่านทางโปรแกรม Microsoft Teams เก็บข้อมูลออนไลน์ผ่านทาง Google Form และจัดโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองผ่านทางโปรแกรม ZOOM ซึ่งการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ อาจมีข้อจำกัดต่างๆ เช่น สมมติในระหว่างการสื่อสารอาจถูกรบกวนจากสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกัน ความแรงของสัญญาณอินเทอร์เน็ตอาจส่งผลกระทบต่อความราบรื่นในการสื่อสาร หรือการสื่อสารผ่านทางอารมณ์ที่อาจรับรู้ได้แตกต่างจากการพูดคุยกันต่อหน้า ควรทำการวิจัยโดยเฉพาะการจัดโปรแกรมแบบเจอกันต่อหน้า (face-to-face) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงของโปรแกรม ก่อนนำไปใช้ในวงกว้างต่อไป

5) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางท่านเป็นผู้ใกล้ชิดของผู้วิจัย ซึ่งอาจทำให้มีอคติของผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกระบวนการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบผลการสัมภาษณ์โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญแล้ว

3.2 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

3.2.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

ผู้วิจัยนำเสนอข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติที่ครอบคลุมระดับการปฏิบัติงานทั้ง 3 ระดับ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับทีม และระดับบุคคล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) บริษัทฯในประเทศไทยสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ได้จริงในองค์กร ด้วยการปรับแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนฯในประเทศไทยในการคัดเลือกผู้แทนฯเข้าทำงาน วางแผนจัดการอบรม หรือประเมินผลการทำงานของผู้แทนฯในบริษัท และยังอาจประยุกต์ใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนฯในประเทศไทย เพื่อฝึกอบรมให้กับผู้แทนฯในบริษัทได้

2) บริษัทฯในประเทศไทยสามารถประยุกต์ใช้แนวทางการฝึกอบรมจากโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนฯในประเทศไทยไปใช้กับการฝึกอบรมในหัวข้อต่างๆ ที่เหมาะสมได้ โดยให้ทฤษฎีการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเป็นหลักสำคัญ เพราะการวิจัยครั้งนี้ยืนยันผลว่าการใช้ทฤษฎีดังกล่าวเหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้แทนฯ

3) ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพแสดงให้เห็นว่า บริษัทฯในประเทศไทยควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้แทนฯ การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงาน การดูแลสภาพจิตใจของผู้แทนฯ และการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานทุกฝ่ายภายในบริษัท เพื่อกระตุ้นให้พนักงานทุกคนรวมไปถึงผู้แทนฯ มีการเรียนรู้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันของธุรกิจฯในประเทศไทย

4) หัวหน้างานของผู้แทนฯ สามารถประยุกต์ใช้ความหมายและแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนฯในประเทศไทย เป็นแนวทางในการโค้ชหรือการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานของผู้แทนฯได้ โดยเฉพาะเรื่องการกระตุ้นทางปัญญาที่ควรได้รับการสนับสนุนทรัพยากรในงานจากหัวหน้างาน และเรื่องการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่ผู้แทนฯ ให้ความสำคัญในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน

5) ผู้แทนฯที่มีความสนใจในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนฯในประเทศไทย สามารถใช้แบบวัดที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นแนวทางในการพัฒนาดังกล่าว โดยใช้ในการประเมินตนเองเพื่อให้ทราบได้ว่าควรปรับปรุงพัฒนาหรือคงรักษาพฤติกรรมการทำงานใด ที่จะส่งผลดีต่อผลการปฏิบัติงานของตนเอง

3.2.2 ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยต่อไป

1) การวิจัยในอนาคตควรศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้แทนยาที่อาจส่งผลกระทบต่อระดับหรือการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย เช่น บุคลิกภาพ การเชื่อในประสิทธิภาพแห่งตน ความผูกพันในงาน เพราะในการวิจัยครั้งนี้ได้มีการเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์และกรอบความคิดเติบโตในกิจกรรมในโปรแกรมแล้ว ซึ่งกรอบความคิดเติบโตและความฉลาดทางอารมณ์ก็อาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำได้ (Han & Stieha, 2020; McEnrue, Groves, & Shen, 2009) จึงอาจมีปัจจัยส่วนบุคคลอื่นที่ส่งผลกระทบต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยด้วย

2) เนื่องจากอาจมีปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยได้ ดังตัวอย่างการศึกษาของ Jin, Seo, and Shapiro (2016) ที่พบว่า ความพึงพอใจในงาน ความสุข และความผูกพันต่อองค์กรของผู้นำมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ ดังนั้น การศึกษาในอนาคตควรศึกษาปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย โดยอาจเป็นได้ทั้งตัวแปรส่งผ่านหรือตัวแปรกำกับที่มีอิทธิพลต่อการได้รับโปรแกรม

3) ออกแบบการประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมโดยให้มีหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานประเมินพฤติกรรมบางอย่างที่สามารถแสดงออกมาได้ว่าผู้แทนยาที่เข้าร่วมโปรแกรมมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย ดังเช่นการศึกษาของรัตติกรณังจิวิศาล (2543) ที่ให้สมาชิกผู้อื่นเป็นผู้ประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำด้วย ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มความแม่นยำและความน่าเชื่อถือของการวิจัย

4) เพิ่มเวลาในแต่ละกิจกรรม จากเดิมผู้วิจัยได้กำหนดไว้กิจกรรมละ 1 ชั่วโมง 30 นาที อาจเพิ่มเป็น 2 – 3 ชั่วโมง เพื่อให้ผู้แทนยาได้ระดมสมองในกลุ่มย่อยมากขึ้น และการติดตามผลหลังจบโปรแกรมที่นานขึ้น จากเดิมผู้วิจัยกำหนดไว้ 1 เดือน อาจเพิ่มเป็น 3 เดือน เพื่อเพิ่มโอกาสให้ผู้แทนยาที่เข้าร่วมโปรแกรม ได้นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโปรแกรมไปประยุกต์ใช้ในการทำงานมากขึ้น และยังคงช่วยเพิ่มความตรงภายในของโปรแกรมด้วย ดังที่ Dvir et al. (2002) ได้เสนอว่าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีการติดตามผลในระยะยาวหลังจบกิจกรรมแล้ว

5) ประยุกต์ใช้แนวคิดจากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อต่อยอดในการทำการวิจัยในกลุ่มประชากรอื่นที่ไม่ใช่ผู้แทนยา เนื่องจากการออกแบบการวิจัยมีความเฉพาะเจาะจงสำหรับผู้แทนยา

ในประเทศไทยเท่านั้น รวมถึงแต่การค้นหาความหมาย การพัฒนาแบบวัด และการออกแบบโปรแกรม จึงไม่อาจสามารถนำผลการวิจัยไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างอื่นที่ไม่ใช่ผู้แทนยาได้

6) กลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมโปรแกรมในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี และมีประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี ซึ่งถือว่าไม่มากเมื่อเปรียบเทียบกับประชากรผู้แทนยาในประเทศไทยทั้งหมด อีกทั้งทุกคนยังเป็นผู้ที่อาสาสมัครเข้าร่วมโปรแกรมด้วยตนเอง การทำวิจัยในอนาคตควรพิจารณาปัจจัยด้านอายุและประสบการณ์การทำงานของผู้แทนยาที่หลากหลายมากขึ้น และพิจารณาร่วมกับความพร้อมของผู้เข้าร่วมโปรแกรมด้วย



บรรณานุกรม

- Alnakhli, H., Singh, R., Agnihotri, R., & Itani, O. S. (2020). From cognition to action: the effect of thought self-leadership strategies and self-monitoring on adaptive selling behavior. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(12), 1915–1927.
- Alnakhli, H., Singh, R., Agnihotri, R., & Itani, O. S. (2020). From cognition to action: the effect of thought self-leadership strategies and self-monitoring on adaptive selling behavior. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(12), 1915-1927.
- Anderson, J. S., & Prussia, G. E. (1997). The self-leadership questionnaire: Preliminary assessment of construct validity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 4(2), 119-143.
- Andressen, P., Konradt, U., & Neck, C. P. (2012). The relation between self-leadership and transformational leadership: Competing models and the moderating role of virtuality. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(1), 68–82.
- Avery, G. C. (2011). *Understanding Leadership: Paradigms and Cases*. London: SAGE Publications Ltd.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). *The full range of leadership development: Basic and advanced manuals*. Binghamton, NY: Bass, Avolio, & Associates.
- Bakar, M. S., & Mahmood, R. (2014). Linking Transformational Leadership and Corporate Entrepreneurship to Performance in the Public Higher Education Institutions in Malaysia. *Advances in Management & Applied Economics*, 4(3), 109-122.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands–resources theory. P. Y. Chen & C. L. C. (Eds.) *Work and Wellbeing: Wellbeing: A Complete Reference Guide* (Vol. III). New York: John Wiley & Sons.
- Bandura, A. (1969). *Principles of behavior modification*. New York: Holt, Rinehart, and Winston.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 248-287.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of self-control*. New York: Freeman.
- Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal Of European Industrial Training*, 14(5), 21-27.
- Boonyarit, I. (2021). When learners lead themselves: A psychometric investigation of the Revised Self-Leadership Questionnaire in Thais. *PsyCh Journal*.
- Burns, D. D. (1980). *Feeling Good The New Mood Therapy*. New York: HarperCollins Publishers.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. NY: Harper & Row.
- Butler, P. E. (1981). *Talking to Yourself - Learning the Language of Self-Support*. Francisco: Harper & Row.
- Carney, T. (1986). [Review of the book *Andragogy in Action: Applying Modern Principles of Adult Learning*, by Knowles, M. S.]. *Canadian Journal of Communication*, 12(1), 77-80.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (1981). *Attention and self-regulation: A control theory approach to human behavior*. New York, NY: Springer-Verlag.
- Chaijukul, Y. (2010). An examination of self-leadership performance mechanism model in Thai private organization. *The Journal of Behavioral Science*, 5(1), 15-32.
- Clark, V. L. P. (2019). Meaningful integration within mixed methods studies: Identifying why, what, when, and how. *Contemporary Educational Psychology*, 57, 106-111.
- Cox, J. F. (1993). *The effects of superleadership training on leader behavior, subordinate*

- self-leadership behavior, and subordinate citizenship*. (unpublished doctoral dissertation). University of Maryland, College Park, MD.
- Creswell, J. W., & Clarck, V. L. P. (2011). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. California: SAGE Publication, Inc.
- Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *The Academy of Management Journal*, 45(4), 735-744.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*: Random house.
- Furtner, M. R., Sachse, P., & Exenberger, S. (2012). Learn to influence yourself: Full range self-leadership training. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 38(2), 299-309.
- George, D., & Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows step by step, A simple study guide and reference*. Boston, MA: Pearson Education.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The leadership quarterly*, 6(2), 219-247.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Halvadia, S., & Singh, I. (2018). Important competencies for medical representatives: scale development and validation. *International Journal of Research in Engineering, IT and Social Sciences*, 8(9), 6-14.
- Han, S. J., & Stieha, V. (2020). Growth mindset for human resource development: A scoping review of the literature with recommended interventions. *Human Resource Development Review*, 19(3), 309-331.
- Hayati, D., Charkhabi, M., & Naami, A. (2014). The relationship between transformational leadership and work engagement in governmental hospitals nurses: a survey study. *SpringerPlus*, 3(25).
- Houghton, J. D., & Neck, C. P. (2002). The revised self-leadership questionnaire: Testing a

- hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 17(8), 672–691.
- Jin, S., Seo, M.-G., & Shapiro, D. L. (2016). Do happy leaders lead better? Affective and attitudinal antecedents of transformational leadership. *The leadership quarterly*, 27(1), 64-84.
- Kelloway, E. K., & Barling, J. (2000). What we have learned about developing transformational leaders. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Kenner, C., & Weinerman, J. (2011). Adult learning theory: applications to non-traditional college students. *Journal of College Reading and Learning*, 41(2), 87-96.
- Kim, H., & Kim, T. (2017). Emotional intelligence and transformational leadership: a review of empirical studies. *Human Resource Development Review*, 16(4), 377-393.
- Knowles, M. S. (1984). *Andragogy in action*. San Francisco, CA: Josey-Bass Publishers.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kouzes, T. K., & Posner, B. Z. (2019). Influence of managers' mindset on leadership behavior. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Lone, M. A., & Lone, A. H. (2018). Does emotional intelligence predict leadership effectiveness? An exploration in non-Western context. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 5(1), 28-39.
- Manganelli, L., Thibault-Landry, A., Forest, J., & Carpentier, J. (2018). Self-determination theory can help you generate performance and well-being in the workplace: A review of the literature. *Advances in Developing Human Resources*, 20(2), 227-240.
- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, 11(3), 585-600.
- Manz, C. C. (1992). *Mastering Self-leadership. Empowering Yourself for Personal Excellence*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (1991). Superleadership: beyond the myth of heroic leadership. *Organizational Dynamics*, 19, 18-35.

- Mark, R. D. (1982). Relapse prevention of managerial training: A model for maintenance of behavior change. *Academy of Management Review*, 7, 433-441.
- Mason, C., Griffin, M., & Parker, S. (2014). Transformational leadership development: Connecting psychological and behavioral change. *Leadership & Organization Development Journal*.
- McEnrue, M. P., Groves, K. S., & Shen, W. (2009). Emotional intelligence development: leveraging individual characteristics. *Journal of Management Development*.
- Mezirow, J. (1997). Transformative Learning: Theory to Practice. *New Directions For Adult And Continuing Education*, 74, 5-12.
- Michailidis, M., & Dracou, N. (2011). The job redesigning process: A study of medical representatives using the job characteristics model. *Cambridge Business Review*, 17(1), 228-235.
- Miles, D. A. (2017). A Taxonomy of Research Gaps: Identifying and Defining the Seven Research Gaps. *Doctoral Student Workshop: Finding Research Gaps - Research Methods and Strategies*, 1 - 10.
- Murshid, M. A., & Mohaidin, Z. (2017). A systematic review of the influence of medical representatives and promotional tools on prescribing: A comparison between developed and developing countries. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*.
- Myers, A., & Hansen, C. H. (2006). *Experimental Psychology* (6th Ed.). America: Thomson Wadsworth.
- Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research, past development, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270-295.
- Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*.
- Neck, C. P., & Manz, C. C. (1996). Thought self-leadership: the impact of mental strategies training on employee cognition, behavior, and affect. *JOURNAL OF*

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, 17, 445-467.

Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric theory*. New York: McGraw Hill.

Orlick, T. (1986). *Psyching for Sport: Mental Training for Athletes*. Champaign, IL: Leisure Press.

Panagopoulos, N. G., & Ogilvie, J. (2015). Can salespeople lead themselves? Thought self-leadership strategies and their influence on sales performance. *Industrial Marketing Management*, 47, 190-203.

Prapakarn, T., College of Management, . (2020). *Motivation factors for salespeople in multinational pharmaceutical companies in Thailand*. (Master of Management).

Mahidol University, Bangkok. Retrieved from

<https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/3554/1/TP%20MM.011%202020.pdf>

Rigby, C. S., & Ryan, R. M. (2018). Self-determination theory in human resource development: New directions and practical considerations. *Advances in Developing Human Resources*, 20(2), 133-147.

Ross, S. (2014). A conceptual model for understanding the process of self-leadership development and action-steps to promote personal leadership development. *Journal of Management Development*, 33(4), 299-323.

Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion-referenced Test Item Validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49-60.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68.

Sawad, A. B., & Turkistani, F. (2021). Pharmaceutical marketing transformation due to COVID-19 pandemic. *Journal of Pharmaceutical Research International*, 33(33A), 91-99.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of psychological research online*, 8(2), 23-74.

- Singh, R., Kumar, N., & Puri, S. (2017). Thought self-leadership strategies and sales performance: integrating selling skills and adaptive selling behavior as missing links. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(5), 652–663.
- Singh, R., Singh, R. K., & Banerji, D. (2018). Emotion regulation – natural reward strategy linkage and its impact on sales performance: the mediating impact of salesmanship skills. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(3), 353–364.
- Srimarut, T., & Mekhum, W. (2020). The Influence of Workload and Co-Worker Attitude on Job Satisfaction among Employees of Pharmaceutical Industry in Bangkok, Thailand: The Mediating Role of Training. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(2), 603-611.
- Stewart, G. L., Carson, K. P., & Cardy, R. L. (1996). The joint effects of conscientiousness and self-leadership training on employee self-directed behavior in a service setting. *Personnel Psychology*, 49(1), 143–164.
- Stewart, G. L., Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2011). Self-leadership: a multilevel review. *Journal of Management*, 37(1), 185-222.
- Stewart, J. (2006). Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*(54).
- Vincent-Höper, S., Muser, C., & Janneck, M. (2012). Transformational leadership, work engagement, and occupational success. *Career Development International*, 17(7), 663-682.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley and Sons.
- Willis, G. (2006). Cognitive interviewing as a tool for improving the informed consent process. *Journal of Empirical Research on Human Research Ethics*, 1(1), 9-23.
- Winter, E. A., Litvinova, T. M., Babaskin, D. V., Babaskina, L. I., & Savinova, O. V. (2019). Marketing analysis of the medical representatives' activity aimed on information support for promoted medications. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(1), 177.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory statistics*. New York: Harper & Row.

- กั๊ววน พงศานองกุล. (2563). การศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เป็นเลิศของผู้จัดการโครงการก่อสร้างในธุรกิจที่ปรึกษาด้านวิศวกรรมในกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ. สืบค้นจาก http://search.swu.ac.th/permalink/f/1912klb/ALEPH_MONO000446597
- กันตพงษ์ จุลราช. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพระสังฆาธิการจังหวัดเลย. วารสารวิจัยศรีล้านช้าง, 1(3), 1-7.
- คมกริช นันทะโรจพงศ์ และพิทักษ์ ศิริวงษ์. (2561). การให้ความหมาย ที่มาของความหมาย และกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำในตนเองของวัยรุ่นกลุ่มเจนเนอเรชั่นซี: การวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก. วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 46(3), 1-28.
- จุฑาทิพย์ สุจิตกุล. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคประเทศไทย 4.0 กรณีศึกษา: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดภูเก็ต. วารสารมหาจุฬาลงกรณทศวรรษ, 6(10), 4930-4943.
- ชนิดดา ภูหงษ์ทอง. (2561). การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง: ความท้าทายของผู้สอนในระดับอุดมศึกษา. วารสารพฤติกรรมศาสตร์, 24(1), 163-182.
- ชูชัย สมितिไกร. (2558). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูเพ็ญ วิบูลสันติ, ธวัชชัย สุวรรณปฐมเลิศ และ ธิดา อาทรรสูวัฒน์กิจ. (2552). พฤติกรรมของผู้แทนยาต่อการตัดสินใจสั่งจ่ายยาของแพทย์. วารสารไทยเภสัชศาสตร์และวิทยาการสุขภาพ, 4(4), 508-516.
- จิตาดล ศรีกมล. (2557). ปัจจัยสนับสนุนที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้แทนยาในประเทศไทย. (ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร. (บัณฑิตวิทยาลัย).
- ณัฐธิดา สุวัฒน์เมฆินทร์. (2562). อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์กรต่อกรอบความคิดแบบเติบโตของพนักงานในองค์กรนวัตกรรม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ. สืบค้นจาก https://doi.nrct.go.th/ListDoi/Download/558306/e43ec0af8fb217890e8e4515a1597787?Resolve_DOI=10.14457/TU.the.2019.432
- ดวงกมล วิเชียรสาร และ ธนินท์รัฐ รัตนพงศ์วิญญู. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพของผู้แทนยาบริษัทยาข้ามชาติ ในเขตกรุงเทพมหานคร. *Humanities, Social Sciences and arts*, 12(6), 1192-1213.

- คุชฎี อินทรประเสริฐ. (2563). แบบแผนการวิจัยเชิงทดลองและการวิเคราะห์ทางสถิติ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์.
- นพรัตน์ ตั้งเวนิชเจริญสุข. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของผู้แทนยา. (ปริญญานิพนธ์ เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประสพชัย พงษ์นนท์. (2557). ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในการวิจัยเชิงปริมาณ. วารสารปริชาต มหาวิทยาลัยทักษิณ, 27(1), 144-163.
- पालิดา ธนวิชัยวรชัย. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของผู้แทนยาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ในประเทศไทย. (ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ. สืบค้นจาก <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/4268/1/TP%20BM.082%202564.pdf>
- ผจญจิต อินทสุวรรณ. (2545). การวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปร. สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ พ.ศ. พัฒนา จำกัด.
- พนัชกร พงงาม. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหม้อ “พัฒนานุกูล”. (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม. สืบค้นจาก <http://ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/827/1/54252401%20%E0%B8%9E%0%B8%99%E0%B8%B1%0%B8%8A%0%B8%81%0%B8%A3%20%E0%B8%9E%0%B8%AD%0%B8%87%0%B8%B2%0%B8%A1.pdf>
- พัชรา วาณิชวสิน. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- พันธนิภา วินิจกิจเจริญ. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานพิสูจน์หลักฐานตำรวจ : การพัฒนาเครื่องมือวัด และประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา. (ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ. สืบค้นจาก <http://ir-ithesis.swu.ac.th/dspace/handle/123456789/799>
- พิชญภรณ์ สถาพรจนา และ ไพบูลย์ อาชารุ่งโรจน์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของผู้แทนยาในพื้นที่กรุงเทพมหานคร. วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ, 6(2), 49 - 78.
- ไพฑูรย์ สุขศรีงาม. (2557). หลักการใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปร. *Journal of*

- Technology Management Rajabhat Maha Sarakham University*, 1(1), 7-13.
- มนตรี พิริยะกุล. (2555). Analysis of Covariance (ANCOVA). วารสารรามคำแหง, 29(1), 80-92.
- ยุทธนา ไชยจุกุล. (2543). แนะนำหนังสือ Transformational leadership: Industrial, Military and Educational Impact. วารสารพฤติกรรมศาสตร์, 6(1), 123-132.
- รณฤทธิ์ สุวรรณ. (2557). ปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้แทนยาในภาคเหนือ. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (วิทยาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์)). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2510). พระราชบัญญัติยา พ.ศ. 2510.
<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2510/A/101/7.PDF>
- ละอองดาว ชาวกงจักร และธีระดา ภิญญา. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำครูโดยใช้กรอบความคิดเติบโตของข้าราชการครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี. วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม, 17(2), 151-159.
- ลีลินทร์ธรร วณิชพันธุ์. (2562). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของผู้แทนยาในประเทศไทย. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม).
- วรรณรักษ์ ผู้, สงวน ลือเกียรติบัณฑิต และ คณิตา สุทธิทิพย์ธรรมรงค์. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้แทนยา. วารสารเภสัชกรรมไทย, 1(2), 118-133.
- วรวิมล อ้นปัญญา, สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ และโกวัฒน์ เทศบุตร. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 9(6), 2570-2585.
- วัลลภ วิชาญเจริญสุข และ สุนทร ศุภพงษ์. (2557). ภาวะหมดไฟในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในผู้แทนยาบริษัทข้ามชาติ. ธรรมศาสตร์เวชสาร, 15(2), 225-231.
- วิจัยกรุงศรี. (2564). แนวโน้มธุรกิจและอุตสาหกรรมไทยปี 2564-2566.
<https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Chemicals/phamaceuticals/IO/io-pharmaceuticals-20-th>

- วิจารณ์ พานิช. (2558). 'เรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง' *Transformative Learning*. กรุงเทพฯ: บริษัท เอส.อาร์.พี.ร่นดิ่ง แมสโปรดักส์ จำกัด.
- วิเศษ คำบุญรัตน์. (2561). ผลของการใช้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารในธุรกิจ พาณิชยกรรม. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ. สืบค้นจาก <http://ir-ithesis.swu.ac.th/dspace/handle/123456789/283>
- วิริยา จันทพันธ์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความฉลาดทาง อารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร. (การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี. สืบค้นจาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcims/files/54921435.pdf
- วิโรจน์ ทิพย์วิบูลย์ชัย. (2557). ผลกระทบของการนำเทคโนโลยีทางการขายมาใช้ ความสามารถในการ ถูกฝึกสอน และความฉลาดทางอารมณ์ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้แทนขายของ บริษัทฯ ในประเทศไทย. วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 9(1), 16 - 27.
- ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน. (2563). Industry Update อุตสาหกรรมยา. https://www.gsbresearch.or.th/wp-content/uploads/2020/06/In_drug_5_63_detail-1.pdf
- สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. (2563). ระบบยาของประเทศไทย 2563 (Thai Drug System 2020). <https://kb.hsri.or.th/dspace/handle/11228/5234?locale-attribute=th>
- สุธิดา สมแสง. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การทำงานของพนักงานบริษัทจัดหางานข้ามชาติแห่งหนึ่ง. (ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการ)). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- สุรางค์ ไคว่ตระกูล. (2553). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อมรา ปิงเมือง. (2564). การศึกษาพฤติกรรมของผู้แทนยาที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อยาของ โรงพยาบาลรัฐบาล และเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (ปริญญาการจัดการ มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล. สืบค้นจาก <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/4148/1/TP%20MM.038%202564.pdf>
- อรอนพ สุทรนนท์ และ วรณี ชัยเฉลิมพงษ์. (2556). ลักษณะการทำงานของผู้แทนยาที่เป็นเภสัชกรและผู้แทนยาที่ไม่ใช่เภสัชกร. Paper presented at the การประชุมวิชาการและนำเสนอ

ผลงานระดับชาติ The 5th Annual Northeast Pharmacy Research Conference of 2013
“Pharmacy Profession: Moving Forward to ASEAN Harmonization”, คณะเภสัชศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อรรถเดช คุณหละขกะ และ อิศระ บุญญะฤทธิ. (2563). ลักษณะริเริ่มแบบผู้ประกอบการและผลการ
ปฏิบัติงานของผู้แทนยา: อิทธิพลสื่อที่มีตัวแปรปรับของการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
และความผูกพันต่องาน. *Human Resource and Organization Development Journal*,
12(1), 59-83.







ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัด

- | | |
|--|----------------------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุพธนา ไชยจุฑา | สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ |
| | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิสระ บุญญะฤทธิ | คณะมนุษยศาสตร์ |
| | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 3. อาจารย์ ดร.ก่อเกียรติ มหาวีระชาติกุล | สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ |
| | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพโปรแกรม

- | | |
|--|----------------------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐาตุกรณ์ จันทร์ประเสริฐ | สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ |
| | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุदारัตน์ ตันติวิวัฒน์ | สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ |
| | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. อาจารย์ ดร.ก่อเกียรติ มหาวีรชาติกุล | สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ |
| | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย



แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

คำชี้แจง

ข้าพเจ้า นายอรรถเดช อุณหเลขกะ ในฐานะผู้วิจัย ขอชี้แจงให้ท่านทราบว่า แบบวัดฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในหลักสูตรดุขุภักดิ์บัณฑิต สาขาจิตวิทยาประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย และขออนุญาตท่านในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้แทนยาในประเทศไทยต่อไป

แบบวัดฉบับนี้ประกอบด้วย 2 ตอน ได้แก่ (1) ข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 5 ข้อ และ (2) ความคิดเห็นของท่านที่มีต่อความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมการทำงานของตนเอง จำนวน 34 ข้อ ใช้เวลาในการทำแบบวัดประมาณ 15 นาที

การเป็นส่วนหนึ่งในงานวิจัยของท่านครั้งนี้ ข้าพเจ้าได้ตระหนักถึงสิทธิส่วนบุคคล จึงขอสัญญาว่าจะเก็บรักษาข้อมูลทั้งหมดของท่านเป็นความลับ และจะไม่ผลต่อการปฏิบัติงานของท่านทั้งสิ้น ข้าพเจ้าขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการให้ข้อมูลตามความเป็นจริงให้ครบถ้วน อนึ่ง หากท่านรู้สึกว่าคุณค่าการคุกคามสิทธิส่วนบุคคลหรือรู้สึกไม่สบายใจ ท่านมีสิทธิยกเลิกการตอบแบบวัดได้ทันที

หากท่านมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยหรือแบบสอบถาม สามารถติดต่อสอบถามได้ที่ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ในวันและเวลาดาชการ หรือ โทรศัพท์ที่ติดต่อได้ 064-546-5969 โครงการวิจัยนี้ได้รับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สถาบันยุทธศาสตร์ทางปัญญาและวิจัย อธิการศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ชั้น 20

โทร 02-649-5000 ต่อ 11019 โทรสาร: (02) 259-1822

ขอขอบพระคุณที่กรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

นายอรรถเดช อุณหเลขกะ

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 : ข้อมูลส่วนบุคคล

1. อายุ ปี
2. ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
3. เขตพื้นที่การขาย กรุงเทพมหานคร ต่างจังหวัด (โปรดระบุพื้นที่) ภาค.....
 ทั้งกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด (hybrid)
4. ประสบการณ์การทำงานผู้แทนฯ ในตำแหน่งปัจจุบัน ปี (เศษตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปให้ปัดขึ้น)
5. ประสบการณ์การทำงานผู้แทนฯ รวมทั้งหมด ปี (เศษตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปให้ปัดขึ้น)

ตอนที่ 2 : ความคิดเห็นของท่านที่มีต่อความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมในการทำงานของท่าน

คำชี้แจง: ขอให้ท่านอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างตั้งใจ แล้วตอบคำถามว่า “ข้อความดังต่อไปนี้ เป็นความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของท่านจริงหรือไม่”

ข้อที่	คำถาม	ไม่จริงที่สุด	ไม่จริง	จริงบ้าง ไม่จริงบ้าง	จริง	จริงที่สุด
1	ฉันบอกได้ว่าตัวเองมีจุดแข็งตรงไหนในการเป็นผู้แทนฯ					
2	ฉันกำหนดเป้าหมายในสายอาชีพของตนเอง					
3	เมื่อมีอุปสรรคในการทำงาน ฉันมั่นใจว่าจะเอาชนะอุปสรรคนั้นได้					
4	ฉันลงมือทำงานด้วยความตั้งใจเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่บริษัทมอบหมายในแต่ละเดือน					
5	ฉันคอยเตือนให้ตนเองทำงานตามแผนที่วางไว้ได้					
6	ฉันกำหนดมาตรฐานในการทำงานของตนเองที่สูงกว่าความคาดหวังของบริษัท					
7	ฉันจ้องอยู่กับงานหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมาย จนกว่างานหรือภารกิจนั้นจะสำเร็จ					
8	เมื่อผลงานไม่เป็นไปตามที่บริษัทคาดหวัง ฉันพยายามแก้ปัญหาและรับผิดชอบในผลของการทำงาน					
9	ฉันคิดเสมือนว่าตนเองเป็นเจ้าของยาหรือผลิตภัณฑ์ที่รับผิดชอบ					
10	ฉันบอกตัวเองว่างานที่ฉันทำมีผลสำเร็จต่อบริษัทอย่างไร					
11	ฉันให้กำลังใจตนเองเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการพูดออกมาหรือพูดในใจ					

ข้อที่	คำถาม	ไม่จริงที่สุด	ไม่จริง	จริงบ้าง ไม่จริงบ้าง	จริง	จริงที่สุด
12	ฉันมีความภาคภูมิใจในตนเองเมื่อทำงานแต่ละชิ้นสำเร็จ					
13	ฉันกระตุ้นให้ตนเองตระหนักถึงประสิทธิภาพและความปลอดภัยของยาที่ผู้ป่วยจะได้รับมาเป็นอันดับแรก					
14	ฉันเชื่อเสมอว่าความพยายามในการทำหน้าที่ผู้แทนยาของฉันส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของผู้ป่วย					
15	ฉันภูมิใจที่จะบอกผู้อื่นว่าฉันประกอบอาชีพผู้แทนยา					
16	ฉันเคารพในการเป็นผู้แทนยาของตนเอง					
17	ฉันยอมรับในความผิดพลาดหรืออุปสรรคในการทำงาน แล้วรีบหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่แข็งแกร่ง					
18	ฉันพยายามหาช่องทางการขายเพิ่มด้วยวิธีการใหม่ๆ เช่น ขยายแผนก ขยาย key user หรือจัดกิจกรรมวิชาการแบบใหม่					
19	ฉันมักจะวิเคราะห์ยอดขายประกอบกับกิจกรรมทางวิชาการที่ได้ดำเนินการไป เพื่อพิจารณาความคุ้มค่าในการทำงาน					
20	ฉันเสนอความเห็นหรือความคิดใหม่เพื่อปรับปรุงผลงานหรือวิธีการทำงานต่อหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ (ทุกเดือนหรือทุกไตรมาส)					
21	ฉันคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ อย่างรอบด้าน เมื่อเผชิญกับอุปสรรคในงาน					
22	ในที่ประชุมของบริษัท ฉันนำเสนอข้อมูลการขายหรือตอบคำถามด้วยหลักฐานที่เป็นตัวเลข เช่น ตัวเลขย้อนหลังเปรียบเทียบ จำนวนเคสผู้ป่วย ข้อมูลการสั่งซื้อของยาในกลุ่มเดียวกัน เพื่อใช้ในการตัดสินใจของที่ประชุม					
23	ฉันจะไล่เรียงเหตุการณ์เพื่อวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาแล้วพยายามหาวิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์					
24	ฉันพยายามเรียนรู้การใช้เครื่องมือใหม่ๆ ที่ทางบริษัทจัดเตรียมไว้ในการติดต่อกับแพทย์					
25	ฉันเรียนรู้ทักษะในการทำงานใหม่ๆ เสมอ เพื่อเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง					
26	ฉันเชื่อมั่นว่าตัวฉันเองยังพัฒนาความสามารถในการทำงานผู้แทนยาได้อีก					
27	ในการทำงาน ฉันไม่ปล่อยให้อารมณ์มีอิทธิพลมากกว่าเหตุผล					
28	ฉันปฏิบัติต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน/หัวหน้างาน ด้วยการเอาใจเขามาใส่ใจเรา					
29	ในการทำงาน ฉันรับฟังลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน/หัวหน้างานเสมอ					
30	ฉันทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล					
31	ฉันรู้อยู่เสมอว่าฉันต้องการอะไรจากการทำงานผู้แทนยา					

ข้อที่	คำถาม	ไม่จริงที่สุด	ไม่จริง	จริงบ้าง ไม่จริงบ้าง	จริง	จริงที่สุด
32	ฉันประสานความร่วมมือกับทีม เพื่อช่วยกันจัดกิจกรรมทางวิชาการ ได้เป็นอย่างดี					
33	ฉันให้คำแนะนำกับเพื่อนร่วมงานในเรื่องงานที่ฉันมีทักษะดี					
34	ฉันขอการสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือฝ่ายการตลาด เพื่อให้ฉันขายดีขึ้น					

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ที่มา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย (โปรแกรม) เป็นส่วนหนึ่งในงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเครื่องมือวัดและประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย” ในการศึกษาในระยะแรก ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้แทนยาและผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนยา เพื่อสร้างนิยามและแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย โดยในการวิจัยระยะนี้ เป็นการประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม ซึ่งผู้วิจัยนำผลการวิจัยในระยะที่ 1 มาเป็นแนวทางออกแบบกิจกรรมร่วมกับแนวคิดต่างๆ ต่อไปนี้

1. การศึกษาในวัยผู้ใหญ่ของ Knowles (1984) โดยมีหลักการสำคัญคือ ผู้เรียนวัยผู้ใหญ่มีความต้องการที่จะกำหนดตนเอง (self-directed) มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง และมักจะต่อต้านการถูกบังคับอย่างไร้เหตุผล ผู้เรียนวัยผู้ใหญ่มีประสบการณ์อย่างลึกซึ้งที่เป็นองค์ประกอบหรือทำให้เกิดเอกลักษณ์ของตนเอง ผู้เรียนวัยผู้ใหญ่มีความพร้อมรับการเรียนรู้ และผู้เรียนวัยผู้ใหญ่มักจะมีแรงจูงใจในการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานหรือเกิดประโยชน์ต่อการทำงาน และในโปรแกรมนี้อาจประยุกต์ 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่
 - 1) ผู้ฝึกอบรม ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้ (facilitator)
 - 2) บรรยากาศในห้องเรียน สร้างให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
 - 3) การมีส่วนร่วมของผู้เรียน
2. หลักการฝึกอบรมของซูซีย์ สมิตธิโก (2558) ใช้หลักการฝึกอบรมเป็นกลุ่มที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยใช้วิธีการบรรยาย การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง และวิธีกลุ่มฝึกแก้ไขปัญหา
3. การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงของ Mezirow (1978) ผู้ฝึกอบรมกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเกิดการสะท้อนคิดกับตนเองอย่างจริงจัง (critical reflection or critical self-reflection) และการวิพากษ์อย่างจริงจัง (critical discourse) โดยจะดำเนินการด้วยปัจจัย 6 ประการ ได้แก่ ออกแบบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสะท้อนความคิด ส่งเสริมให้เกิดการสะท้อนคิดอย่างจริงจัง ใช้สุนทรียสนทนา สร้างมุมมองหรือวิธีการคิดที่รอบด้าน สะท้อนความคิดและความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในของแต่ละบุคคล ให้มีความสำคัญต่อบริบท และใช้ความสัมพันธ์ที่อยู่บนพื้นฐานของความจริงใจ
4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2559)
โดยวัตถุประสงค์ของโปรแกรม คือ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

อย่างไรก็ตาม Ross (2014) ได้เสนอกรอบแนวคิด (conceptual model) ในการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองไว้ว่า ก่อนที่พัฒนาเรื่องภาวะผู้นำในตนเองควรฝึกฝนเรื่องความฉลาดทางอารมณ์และกรอบความคิดแบบเติบโตก่อน ดังนั้น ในโปรแกรมนี้จึงมีกิจกรรมที่เสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์และกรอบความคิดแบบเติบโต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้นำไปต่อยอดในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองต่อไป

โปรแกรมนี้ออกแบบมาเพื่อผู้แทนยาในประเทศไทยโดยเฉพาะ โดยมีรูปแบบ เนื้อหา และกิจกรรมสอดคล้องกับบริบทการทำงานของผู้แทนยาในประเทศไทย ประกอบด้วยทั้งหมด 7 กิจกรรม ซึ่งในแต่ละกิจกรรมประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

- 1) ขั้นนำ เป็นการเตรียมความพร้อมและนำเข้าสู่กิจกรรมหลัก มุ่งหมายให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเกิดความตั้งใจ และทบทวนความรู้ที่เกี่ยวข้องก่อนเรียนรู้เนื้อหาใหม่
- 2) ขั้นดำเนินกิจกรรม เป็นรายละเอียดการดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ผู้ฝึกอบรมสามารถสอดแทรกเทคนิคการฝึกอบรมเพื่อสร้างความน่าสนใจของกิจกรรมเพิ่มเติมได้ โดยผู้เข้าร่วมโปรแกรมจะได้รับ “คู่มือโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย” เพื่อใช้ประกอบการเข้าร่วมโปรแกรม และช่วยให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถติดตามการดำเนินโปรแกรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ขั้นสรุปและประเมินผล เป็นการย้ำเตือนให้ผู้ฝึกอบรมดำเนินการสรุปเนื้อหากิจกรรมและข้อคิดที่ได้รับจากการเรียนรู้ อีกทั้งเป็นขั้นตอนการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ผู้ฝึกอบรมหรือผู้ช่วยผู้ฝึกอบรมจะต้องพิจารณาคำตอบจากการสะท้อนการเรียนรู้เพื่อประเมินว่าผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความรู้ความเข้าใจที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือไม่ หากคำตอบยังไม่สามารถสะท้อนให้เห็นได้ว่าผู้เข้าร่วมโปรแกรมบรรลุผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม ผู้ฝึกอบรมควรเสริมประเด็นที่สำคัญ หรือทบทวนเนื้อหาอีกครั้งหนึ่ง พร้อมทั้งให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้สะท้อนความเข้าใจหรือบันทึกความเข้าใจในคู่มือโปรแกรมด้วย นอกจากนี้ ผู้ฝึกอบรมต้องสังเกตปฏิริยาการตอบสนอง การให้ความร่วมมือของผู้เข้าร่วมโปรแกรม เพื่อประเมินความพึงพอใจและรูปแบบกิจกรรมด้วย

อย่างไรก็ตามกิจกรรมทั้งหมดมีความเกี่ยวเนื่องกันทั้งโปรแกรม กล่าวคือ กิจกรรมบางกิจกรรมอาจมีผลต่อการเสริมสร้างองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ ได้แก่ ในกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์ (กิจกรรมที่ 2) มีเนื้อหาที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างการกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา ในประเด็นรู้เท่าทันอารมณ์และความคิดของตนเอง (ข้อคำถามในแบบวัดคือ “ในการทำงาน ฉันไม่ปล่อยให้อารมณ์มีอิทธิพลมากกว่าเหตุผล”) และในกิจกรรมที่เสริมสร้างกรอบความคิดแบบเติบโต (กิจกรรมที่ 3) มีเนื้อหาที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างการกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา ในประเด็นที่เกี่ยวกับการมีกรอบ

ความคิดแบบเติบโต (ข้อคำถามในแบบวัดคือ “ฉันเชื่อมั่นว่าตัวเองยังพัฒนาความสามารถในการทำงานผู้แทนฯได้อีก”) ดังนั้น ผู้เข้าร่วมโปรแกรมต้องเข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมดจึงจะถือว่าผ่านการฝึกอบรมด้วยโปรแกรมนี้อย่างสมบูรณ์

กิจกรรมทั้งหมดในโปรแกรมนี้ จะดำเนินการในรูปแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม ZOOM เพื่อเป็นการป้องกันการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 โดยผู้เข้าร่วมโปรแกรมทุกคนจะต้องเปิดกล้องอยู่ตลอดเวลา

ประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม ด้วยการใช้แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนฯในประเทศไทย โดยให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทำแบบวัดก่อนและหลังเข้าร่วมโปรแกรม เปรียบเทียบกับกลุ่มที่ไม่ได้เข้าร่วมโปรแกรม ซึ่งผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้ทำแบบวัดในขั้นตอนก่อนสมัครเข้าร่วมมาก่อนแล้ว (pretest) และจะทำแบบวัดอีกครั้งหลังจากเสร็จสิ้นโปรแกรมเป็นเวลา 1 เดือน (posttest)

กิจกรรมที่ 1 “ฉันทน์แหละคือผู้นำ”

วัตถุประสงค์

1. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายของภาวะผู้นำและความหลากหลายของทฤษฎีภาวะผู้นำในเชิงจิตวิทยาได้
2. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมตระหนักถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง

แนวคิด

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ (Knowles, 1984)
2. โมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบของ Bass and Avolio (1991)

วิธีดำเนินการ

ขั้นนำ (15 นาที)

1. ผู้ฝึกอบรมกล่าวต้อนรับและแนะนำตัวเพื่อสร้างความคุ้นเคยและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่อบอุ่น สนุกสนาน เป็นกันเอง และทำให้เกิดความไว้วางใจ
2. ผู้ฝึกอบรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมแนะนำตัวเอง โดยการเปิดกล้องเพื่อให้สมาชิกสามารถสร้างความรู้จักได้อย่างใกล้ชิดมากขึ้น
3. ผู้ฝึกอบรมเกริ่นนำเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้ซักถามข้อสงสัย

ขั้นดำเนินกิจกรรม (60 นาที)

1. ผู้ฝึกอบรมแสดงภาพ “ฝูงสิงโต” จำนวน 6 ตัว ที่นอนเรียงกันบนหน้าผา แต่ละตัวมีอิริยาบถแตกต่างกัน แล้วให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมตอบว่าสิงโตตัวไหนเป็นจ่าฝูง เพราะอะไร แล้วจึงอภิปรายเหตุผลร่วมกัน เกี่ยวกับลักษณะของผู้นำที่ผู้เข้าร่วมโปรแกรมให้ความสำคัญหรือคิดว่าเป็นสิ่งที่ผู้นำจำเป็นต้องมี
2. ผู้ฝึกอบรมตั้งคำถามว่า “ภาวะผู้นำคืออะไร” แล้วขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทุกคนพิมพ์ตอบในกล่องข้อความและเขียนบันทึกในคู่มือสำหรับผู้เข้าร่วมโปรแกรม
3. ผู้ฝึกอบรมอ่านคำตอบของผู้เข้าร่วมโปรแกรมทุกคน แล้วขออาสาสมัครเพื่ออภิปรายผลการตอบคำถาม จากนั้นจึงสรุปคำตอบที่ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเห็นตรงกัน
4. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอความหมายของภาวะผู้นำ และอธิบายว่ามีการให้ความหมายไว้อย่างกว้างขวาง
5. ผู้ฝึกอบรมตั้งคำถามว่า “ผู้นำในอุดมคติของฉันทน์เป็นอย่างไร” แล้วขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทุกคนพิมพ์ตอบในกล่องข้อความและเขียนบันทึกในคู่มือสำหรับผู้เข้าร่วมโปรแกรม

6. ผู้ฝึกอบรมอ่านคำตอบของผู้เข้าร่วมโปรแกรมทุกคน แล้วขออาสาสมัครเพื่ออภิปรายผลการตอบคำถาม จากนั้นจึงสรุปคำตอบร่วมที่ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเห็นตรงกัน
7. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอตัวอย่างองค์ประกอบของผู้หน้าที่ดี พร้อมกับเชื่อมโยงไปยังคำตอบของผู้เข้าร่วมโปรแกรม แล้วขออาสาสมัครให้แบ่งปันประสบการณ์เกี่ยวกับผู้นำในดวงใจของตนเอง สมาชิกแสดงความคิดเห็นและอภิปรายร่วมกัน
8. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอตัวอย่างแนวคิดและทฤษฎีทางจิตวิทยาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ อธิบายตัวอย่างของทฤษฎีพอสังเขป แล้วนำเข้าสู่ทฤษฎีภาวะผู้นำในตนเองและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ขั้นสรุปและประเมินผล (15 นาที)

1. ผู้ฝึกอบรมขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมพิมพ์สิ่งที่ได้เรียนรู้ แล้วอ่านคำตอบของทุกคน
2. ผู้ฝึกอบรมขออาสาสมัครตอบคำถามว่า “ภาวะผู้นำคืออะไร” และ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคืออะไร”
3. ผู้ฝึกอบรมสรุปเนื้อหาที่ได้เรียนรู้อีกครั้ง เน้นย้ำเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำในตนเองและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในโปรแกรมครั้งนี้
4. ผู้ฝึกอบรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมถามข้อสงสัยและตอบคำถามทั้งหมด

การประเมินผล

1. สังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมโปรแกรมในระหว่างการฝึกอบรม
2. กิจกรรมการทบทวนหลังการปฏิบัติ โดยประเมินผลการตอบคำถามในขั้นสรุปและประเมินผล เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

กิจกรรมที่ 2 “ไม่รู้จักฉัน...ไม่รู้จักเธอ”

วัตถุประสงค์

1. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ได้

แนวคิด

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ (Knowles, 1984)
2. ทฤษฎีความฉลาดทางอารมณ์ของ Goleman (1995)

วิธีดำเนินการ

ขั้นนำ (15 นาที)

1. ผู้ฝึกอบรมทบทวนเนื้อหาที่ได้เรียนรู้ไปในกิจกรรมที่ 1 โดยการสุ่มถามผู้เข้าร่วมโปรแกรมในประเด็นความรู้อื่นๆ เช่น ความหมายของภาวะผู้นำ ผู้นำในอุดมคติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. แบ่งผู้เข้าร่วมโปรแกรมเป็นกลุ่ม จำนวน 4 กลุ่ม กลุ่มละ 5 คน โดยมีความหลากหลายทั้งภูมิภาคและประสบการณ์การทำงาน ซึ่งจะเป็นกลุ่มที่ทำกิจกรรมร่วมกันตลอดทั้งโปรแกรม

ขั้นดำเนินกิจกรรม (60 นาที)

1. ผู้ฝึกอบรมให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมระดมสมองด้วยการเขียนระบุ “อารมณ์” ให้ได้มากที่สุดเป็นเวลา 3 นาที แล้วให้ตัวแทนแต่ละกลุ่มนำเสนอ
2. ผู้ฝึกอบรมกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมคิดว่าสิ่งที่ระบุมาเป็นอารมณ์หรือไม่ เพราะอะไร แล้วความหมายของอารมณ์คืออะไร
3. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอ Plutchik’s wheel of emotions เพื่ออธิบายอารมณ์พื้นฐาน 8 อารมณ์ แล้วเปิดอภิปรายเกี่ยวกับอารมณ์ต่างๆ ที่ผู้เข้าร่วมโปรแกรมระบุว่าเป็นผลรวมของอารมณ์พื้นฐานใดบ้าง
4. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ 4 องค์ประกอบ
5. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอองค์ประกอบที่ 1 ได้แก่ ความตระหนักรู้ในตนเอง โดยให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมระบุปัจจัยที่มีผลส่งเสริมให้อารมณ์เป็นไปทางบวกและทางลบ แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสมาชิกในกลุ่ม จากนั้นจึงกระตุ้นให้ทำความเข้าใจกับตนเองเพื่อให้รู้เท่าทันปัจจัยเหล่านั้นที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงอารมณ์ของตนเอง
6. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอองค์ประกอบที่ 2 ได้แก่ การควบคุมตนเอง โดยนำเสนอเหตุการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ผู้แทนยาที่มีจะทำให้ตอบโต้ด้วยอารมณ์ทางลบ เช่น ได้รับเป้าหมายการขายที่สูงมาก โดนหัวหน้างานตำหนิรุนแรง หรือลูกค้าต่อว่าทั้งที่ไม่ใช่ความผิดของตนเอง แล้วเปิดให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรม

อภิปรายว่าจะตอบได้เหตุการณ์ต่างๆ เหล่านี้อย่างไร พร้อมทั้งให้แบ่งปันประสบการณ์ที่เคยเกิดขึ้นจริง จากนั้นจึงนำเสนอหลักการควบคุมตนเองและการตอบสนอง

7. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอองค์ประกอบที่ 3 ได้แก่ ความตระหนักรู้สังคม โดยยกตัวอย่างเหตุการณ์ความคิดที่เกิดขึ้นภายในตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานผู้แทนยา แล้วให้แต่ละกลุ่มระดมสมองว่าความคิดต่างๆ ที่เคยเกิดขึ้นนี้ ส่งผลต่อความรู้สึกและการกระทำที่มีต่อผู้อื่นอย่างไร จากนั้นจึงกระตุ้นให้ลองเปลี่ยนมุมมองความคิดที่ตนเองมีต่อผู้อื่น เปลี่ยนอารมณ์ และเปลี่ยนการกระทำ ที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น
8. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอองค์ประกอบที่ 4 ได้แก่ การบริหารความสัมพันธ์ โดยขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเล่าประสบการณ์เหตุการณ์ที่รู้สึกยากลำบากที่ต้องเผชิญหน้ากับคนรอบตัว แล้วขอความคิดเห็นจากสมาชิกท่านอื่น จากนั้นจึงนำเสนอแนวทางการควบคุมความสัมพันธ์เมื่อจำเป็นต้องเจอกับทสันทนาที่ลำบากใจ

ขั้นสรุปและประเมินผล (15 นาที)

1. ผู้ฝึกอบรมทบทวนองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์แล้วขอให้แต่ละกลุ่มสรุปประเด็นเนื้อหาสำคัญรวมถึงหลักการในการฝึกฝนแต่ละองค์ประกอบ
2. ผู้ฝึกอบรมกล่าวสรุปเนื้อหา และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมถามคำถาม

การประเมินผล

1. สังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมโปรแกรมในระหว่างการฝึกอบรม
2. กิจกรรมการทบทวนหลังการปฏิบัติ โดยประเมินผลการตอบคำถามในขั้นสรุปและประเมินผล เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

กิจกรรมที่ 3 “มองมุมกลับปรับมุมมอง”

วัตถุประสงค์

1. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของกรอบความคิดเติบโตได้

แนวคิด

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ (Knowles, 1984)
2. แนวคิดกรอบความคิดเติบโตของ Carol Dweck (2010)

วิธีดำเนินการ

ชั้นนำ (15 นาที)

1. ผู้ฝึกอบรมกล่าวต้อนรับและดำเนินกิจกรรมกระตุ้นการเรียนรู้เพื่อดึงความสนใจ (grab attention)
2. ผู้ฝึกอบรมยกตัวอย่างเหตุการณ์อุปสรรคในการปฏิบัติงานผู้แทนยา แล้วถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความคิด ความรู้สึก และการตอบสนองของผู้เข้าร่วมโปรแกรม

ขั้นดำเนินการกิจกรรม (60 นาที)

1. ผู้ฝึกอบรมถามผู้เข้าร่วมโปรแกรมว่า “ทำไมเราต้องเปลี่ยนวิธีคิด” แล้วขอคำตอบจากอาสาสมัคร จากนั้นสรุปประเด็นสำคัญ
2. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอตัวอย่างผลการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องกรอบความคิดเติบโต เพื่อชี้ให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเห็นถึงผลการศึกษาทางวิทยาศาสตร์ที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ในเรื่องการเปลี่ยนความคิดมาเป็นกรอบความคิดเติบโต
3. ผู้ฝึกอบรมบรรยายเกี่ยวกับความเป็นมาของกรอบความคิดเติบโตโดย Carol Dweck (2010)
4. ผู้ฝึกอบรมขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเขียนพฤติกรรมของผู้ที่มีกรอบความคิดเติบโตและผู้ที่มีพฤติกรรมกรอบความคิดตายตัว และขออาสาสมัครนำเสนอแล้วให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมร่วมกันอภิปราย
5. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอข้อเปรียบเทียบระหว่างความคิด คำพูด และพฤติกรรมของผู้ที่มีกรอบความคิดเติบโตและผู้ที่มีกรอบความคิดตายตัว พร้อมทั้งขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเล่าประสบการณ์ที่เคยเจอเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดแบบกรอบความคิดตายตัว
6. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอวิธีการพัฒนาให้ตนเองมีกรอบความคิดเติบโต
7. ผู้ฝึกอบรมเชื่อมโยงกรอบความคิดแบบเติบโตไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง โดยเฉพาะการกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา ทำให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้เห็นถึงความสำคัญของการคิดนอกกรอบ และมองหาหนทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ไม่จมอยู่กับวิธีการแบบเดิม

ขั้นสรุปและประเมินผล (15 นาที)

1. ผู้ฝึกอบรมสรุปเนื้อหา แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมถามคำถามในประเด็นที่สงสัย และตอบทุกคำถามเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน
2. ผู้ฝึกอบรมขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมแต่ละกลุ่มสรุปประเด็นที่ได้เรียนรู้

การประเมินผล

1. สังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมโปรแกรมในระหว่างการฝึกอบรม
2. กิจกรรมการทบทวนหลังการปฏิบัติ โดยประเมินผลการตอบคำถามในขั้นสรุปและประเมินผล เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกรอบความคิดแบบเติบโต

กิจกรรมที่ 4 “เพราะเราต่างกัน” (มุ่งเน้นเสริมสร้างองค์ประกอบ “การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล”)

นิยาม การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานโดยมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานแบบสองทาง ทำงานร่วมกันกับผู้อื่นด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เข้าใจความต้องการและความสามารถของตนเอง มีทักษะการทำงานเป็นทีม และเป็นสมาชิกที่ดีของทีม ช่วยเหลือผู้อื่นตามความสามารถของตนเอง มีการขอการสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานอย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์

1. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้
2. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความสามารถในการทำงานโดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แนวคิด

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ (Knowles, 1984)
2. กระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงของ Mezirow (1997)
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

วิธีดำเนินการ

ขั้นนำ

1. ผู้ฝึกอบรมกล่าวต้อนรับและดำเนินกิจกรรมกระตุ้นการเรียนรู้เพื่อดึงความสนใจ (grab attention)
2. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองอีกครั้ง
3. ผู้ฝึกอบรมกล่าวนำเข้าสู่เรียนรู้ในองค์ประกอบแรก นั่นคือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ขั้นดำเนินกิจกรรม

1. ผู้ฝึกอบรมกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมคิดทบทวนว่าปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้สมาชิกในบริษัท หรือ ลักษณะของลูกค้าแตกต่างกัน แล้วนำเสนอเรื่องช่วงวัย (generation) เพื่อให้เรียนรู้และปรับตัวเข้าหาผู้อื่น พร้อมทั้งเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล

2. ผู้ฝึกอบรมให้แต่ละกลุ่มระดมสมองเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับคนในแต่ละช่วงวัยที่แตกต่างกัน แล้วให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอ โดยสรุปเรื่องช่วงวัยเป็นเพียงสาเหตุหนึ่งของความแตกต่างระหว่างบุคคล ยังมีปัจจัยต่างๆ อีกมากมายที่หล่อหลอมให้แต่ละคนแตกต่างกัน
3. ผู้ฝึกอบรมกล่าวนำเพื่อเปิดวิสัยทัศน์เรื่อง “ดีแล้วที่เป็นคนไม่สมบูรณ์แบบ” เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเห็นความแตกต่างของแต่ละบุคคล และนำจุดเด่นของตนเองมาเป็นจุดพัฒนา
4. ผู้ฝึกอบรมกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมแต่ละกลุ่มวิเคราะห์แนวทางการสื่อสารระหว่างบุคคลที่แตกต่างกัน โดยแบ่งเป็นประเด็นต่างๆ ได้แก่ การประสานความร่วมมือกับผู้อื่น ทั้งลูกค้ายและเพื่อนร่วมงาน การทำงานเป็นทีม การช่วยเหลือผู้อื่นตามความสามารถของตนเอง การขอการสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน แล้วให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอ
5. ผู้ฝึกอบรมขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทบทวนตัวเองว่าความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้ตนเองมีความต้องการที่แตกต่างไปจากผู้อื่นอย่างไร อะไรคือความต้องการและความสามารถของตนเองในการทำงานผู้แทนฯ โดยให้อภิปรายร่วมกันในกลุ่ม

ขั้นสรุปและประเมินผล

1. ผู้ฝึกอบรมสรุปเนื้อหาประเด็นสำคัญแล้วขออาสาสมัครให้การนำเสนอว่าจะใช้ความแตกต่างของแต่ละบุคคลมาเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองและใช้ในการปฏิบัติงานผู้แทนฯได้อย่างไร
2. ผู้ฝึกอบรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมถามข้อสงสัย และตอบทุกคำถาม

การประเมินผล

1. สังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมโปรแกรมในระหว่างการฝึกอบรม
2. กิจกรรมการทบทวนหลังการปฏิบัติ โดยประเมินผลการตอบคำถามในขั้นสรุปและประเมินผล เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
3. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนฯในประเทศไทยและมีคะแนน “การดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคล” เพิ่มขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนเข้าร่วมโปรแกรม

กิจกรรมที่ 5 “สายลับนักสืบ” (มุ่งเน้นเสริมสร้างองค์ประกอบ “การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา”)

นิยาม การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา (Self-Intellectual Stimulation)

หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นให้ตนเองเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเดิม พยายามแสดงความคิดเห็นต่อผลงานของตนเอง มองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีคุณลักษณะสำคัญในด้านการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง มีการกระตุ้นตนเองให้พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีกรอบความคิดแบบเติบโต รู้เท่าทันอารมณ์และความคิดของตนเอง

วัตถุประสงค์

1. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของการกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้
2. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความสามารถในการทำงานโดยมีการกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา

แนวคิด

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ (Knowles, 1984)
2. กระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงของ Mezirow (1997)
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง องค์ประกอบด้านการกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา

วิธีดำเนินการ

ขั้นนำ

1. ผู้ฝึกอบรมกล่าวต้อนรับและดำเนินกิจกรรมกระตุ้นสมาธิเพื่อดึงความสนใจ (grab attention)
2. ผู้ฝึกอบรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมถามข้อสงสัยเกี่ยวกับเนื้อหาที่ผ่านมา และทบทวนองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเตรียมเข้าสู่เนื้อหาในองค์ประกอบต่อไป
3. ผู้ฝึกอบรมถามผู้เข้าร่วมโปรแกรมว่า “ความใฝ่ฝันในวัยเด็กที่สนุกที่สุดคืออะไร” โดยให้อภิปรายภายในกลุ่ม แล้วขอตัวแทนกลุ่มแบ่งปันเรื่องราวเกี่ยวกับความใฝ่ฝันในวัยเด็ก
4. ผู้ฝึกอบรมกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมคิดทบทวนว่าปัจจัยอะไรที่มีผลปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์เหมือนในวัยเด็ก แล้วเชิญชวนให้พิจารณาปัจจัยเหล่านั้นเพื่อเปิดโอกาสให้ตนเองมีความคิดสร้างสรรค์

ขั้นดำเนินการกิจกรรม

1. ผู้ฝึกอบรมขอให้ทุกกลุ่มระดมสมองในหัวข้อ “1 วัน ของผู้แทนยาทำอะไรบ้าง” และเขียนบันทึกไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการทบทวนวิธีการทำงานแบบเดิม
2. ผู้ฝึกอบรมขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเลือกขั้นตอนการทำงานของผู้แทนยามา 1 ขั้นตอน เพื่อปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาให้ดีขึ้น ด้วยหลักการคิดที่แตกต่างไปจากเดิม
3. ผู้ฝึกอบรมขอให้ทุกกลุ่มระดมสมองในหัวข้อ “ปัญหานำปวดหัวในการทำงานผู้แทนยา” โดยให้ช่วยกันนำเสนอสาเหตุที่มาของปัญหา ด้วยการตั้งคำถามว่า “ทำไม” ไปเรื่อยๆ จนกว่าจะหาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงได้
4. ผู้ฝึกอบรมเรียนเชิญวิทยากรพิเศษ อุปนายกสมาคมเภสัชกรรมการตลาด (ประเทศไทย) บรรยายหัวข้อ “การคิดอย่างเป็นระบบสู่การเป็นผู้แทนยามืออาชีพ” ครอบคลุมเนื้อหาการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเดิม พยายามแสดงความคิดเห็นต่อผลงานของตนเอง มองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน พร้อมทั้งนำเสนอโมเดลกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน
5. ผู้ฝึกอบรมขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมระดมสมองเพื่อการแก้สาเหตุของปัญหา โดยเป็นวิธีที่ยังไม่เคยใช้มาก่อน และสามารถนำกลับไปใช้ได้จริง ซึ่งต้องนำเสนอเครื่องมือที่จะใช้ในการแก้ปัญหาด้วย

ขั้นสรุปและประเมินผล

1. ผู้ฝึกอบรมสรุปทบทวนประเด็นสำคัญ และขอให้แต่ละกลุ่มระดมสมองเพื่อนำเสนอเนื้อหาสำคัญ
2. ผู้ฝึกอบรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมถามข้อสงสัย และตอบทุกคำถาม

การประเมินผล

1. สังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมโปรแกรมในระหว่างการฝึกอบรม
2. กิจกรรมการทบทวนหลังการปฏิบัติ โดยประเมินผลการตอบคำถามในขั้นสรุปและประเมินผล เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา
3. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยและมีคะแนน “การกระตุ้นภายในตนเองทางปัญญา” เพิ่มขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนเข้าร่วมโปรแกรม

กิจกรรมที่ 6 “... is happy” (มุ่งเน้นเสริมสร้างองค์ประกอบ “การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง”)

นิยาม การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง (Self-Inspirational Motivation)

หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ตนเองมีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีการให้กำลังใจตนเอง สร้างแรงจูงใจภายในให้กับตนเอง มีการกระตุ้นให้ตนเองตระหนักถึงสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงาน มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกต่อการปฏิบัติงาน มีความภูมิใจในตนเอง เคารพในตนเอง มีความสามารถในการฟื้นฟูสมรรถภาพเมื่อเจอปัญหาอุปสรรค

วัตถุประสงค์

1. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้
2. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความสามารถในการทำงานโดยมีการสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง

แนวคิด

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ (Knowles, 1984)
2. กระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงของ Mezirow (1997)
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง

วิธีดำเนินการ

ขั้นนำ

1. ผู้ฝึกอบรมกล่าวต้อนรับ และขอให้อาสาสมัครแบ่งปันเรื่องราวใน 1 สัปดาห์ที่ผ่านมาว่าเจออุปสรรคอะไรที่บั่นทอนกำลังใจในการทำงาน แล้วสามารถผ่านมาได้อย่างไร
2. ผู้ฝึกอบรมทบทวนองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และกล่าวนำเข้าสู่หัวข้อการสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง

ขั้นดำเนินกิจกรรม

1. ผู้ฝึกอบรมขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมตอบคำถามว่า “ความสุขคืออะไร” และความสุขในการทำงานผู้แทนยาคืออะไร โดยขอให้ทุกคนพิมพ์ตอบในกล่องข้อความ แล้วอ่านทุกคำตอบ จากนั้นอภิปรายร่วมกัน เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเห็นคุณค่าในการปฏิบัติงานผู้แทนยาและยอมรับในคุณค่าของตนเอง มีความภาคภูมิใจในตนเอง
2. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอความสุข 4 รูปแบบ ตามแนวคิดของ Tal Ben-Shahar เพื่อเชื่อมโยงถึงพฤติกรรมของตนเองที่ทำให้เกิดความสุขและการกระทำที่มีผลต่อผู้อื่นที่ทำให้เกิดความสุข

3. ผู้ฝึกอบรมกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมคิดว่าทำอะไรแล้วมีความสุขบ้าง และการปฏิบัติงานผู้แทนยา มีความสุขเกิดขึ้นในขั้นตอนใดหรือเมื่อลงมือทำอะไร โดยขอให้ทุกคนพิมพ์ตอบในกล่องข้อความ แล้วอ่านทุกคำตอบ จากนั้นอภิปรายร่วมกัน
4. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอความสุขในชีวิต 3 รูปแบบ ตามแนวคิดของ Martin Seligman เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเริ่มลงมือทำเพื่อผู้อื่น และมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานผู้แทนยา
5. ผู้ฝึกอบรมกล่าวนำเข้าสู่กิจกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ โดยขอให้แต่ละกลุ่มอภิปรายร่วมกันในกลุ่มว่า “อะไรคือแรงบันดาลใจในการทำงานผู้แทนยา” แล้วนำมาอภิปรายร่วมกันอีกครั้ง
6. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอแนวคิดแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน (extrinsic and intrinsic motivation) และขออาสาสมัครแบ่งปันเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน
7. ผู้ฝึกอบรมนำเสนอตัวอย่างแรงจูงใจภายใน 3 ตัวอย่าง ที่เป็นแรงจูงใจที่โดดเด่นในการทำงานตามแนวคิดของ Danial Pink ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน (autonomy) ความสามารถที่มากขึ้น (mastery) และการมีจุดมุ่งหมายเพื่อผู้อื่น (purpose) และขอตัวอย่างเหตุการณ์จากอาสาสมัครที่เกี่ยวข้องกับการยึดแนวทางการสร้างแรงบันดาลใจภายในด้วยตนเองในการปฏิบัติงานผู้แทนยา
8. ผู้ฝึกอบรมขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเขียนบันทึกเพื่อกล่าวชื่นชมตนเอง พร้อมทั้งเขียนบอกว่าการเป็นผู้แทนยาที่ดีของฉันทืออะไร
9. ผู้ฝึกอบรมกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมกลับไปนึกถึงคำถามแรกในกิจกรรมนี้ นั่นคือ 1 สัปดาห์ที่ผ่านมา เจออุปสรรคอะไรที่บั่นทอนกำลังใจในการทำงาน แล้วสามารถผ่านมาได้อย่างไร แล้วจึงขอแนวทางการคิดแบบใหม่ที่ทำให้ก้าวข้ามอุปสรรคเหล่านั้นไปได้ จากนั้นจึงนำเสนอแนวทางการพัฒนาการฟื้นฟูใจสู่สมดุล

ขั้นสรุปและประเมินผล

1. ผู้ฝึกอบรมสรุปประเด็นสำคัญและขออาสาสมัครเพื่อสรุปเนื้อหา
2. ผู้ฝึกอบรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมถามข้อสงสัย และตอบทุกคำถาม

การประเมินผล

1. สังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมโปรแกรมในระหว่างการฝึกอบรม
2. กิจกรรมการทบทวนหลังการปฏิบัติ โดยประเมินผลการตอบคำถามในขั้นสรุปและประเมินผล เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง
3. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยและมีคะแนน “การสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเอง” เพิ่มขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนเข้าร่วมโปรแกรม

กิจกรรมที่ 7 “ผู้แทนยุคใหม่” (มุ่งเน้นเสริมสร้างองค์ประกอบ “การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์”)

นิยาม การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ (Self-Idealized Influence)

หมายถึง ความคิด ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงให้เห็นในการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ตนเองมีการยอมรับและเชื่อมั่นความสามารถของตนเอง มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรคและเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือควบคุมตนเอง รักษามาตรฐานในการทำงานตามความคาดหวังหรือมากกว่าความคาดหวังขององค์กร มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตนเองตั้งใจ มีความรับผิดชอบในงานและผลของการทำงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงาน

วัตถุประสงค์

1. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมสามารถอธิบายความหมายและความสำคัญของการมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้
2. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความสามารถในการทำงานโดยมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์

แนวคิด

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ (Knowles, 1984)
2. กระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงของ Mezirow (1997)
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเอง องค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์

วิธีดำเนินการ

ขั้นนำ

1. ผู้ฝึกอบรมกล่าวทักทาย สร้างความคุ้นเคยเพื่อให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเกิดความรู้สึกผ่อนคลาย
2. ผู้ฝึกอบรมขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทบทวนความรู้จากการเข้าร่วมโปรแกรม และเสริมประเด็นสำคัญในแต่ละหัวข้อ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความเข้าใจที่ถูกต้อง
3. ผู้ฝึกอบรมกล่าวต้อนรับวิทยากรพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญในสายงานผู้แทนฯ นายสมชาย เกษีธรรมการ ตลาด (ประเทศไทย)

ขั้นดำเนินกิจกรรม

1. วิทยากรบรรยายหัวข้อ “The Next MR” ครอบคลุมเนื้อหาทักษะ ความรู้ ความสามารถของผู้แทนฯ ในอนาคตของอุตสาหกรรมยาในประเทศไทย การปรับตัวเปลี่ยนแปลง ความคาดหวังของหัวหน้างานและบริษัท แนวทางการปฏิบัติงานที่ดี และการเติบโตในสายอาชีพ

2. ผู้ฝึกอบรมตั้งคำถามเกี่ยวกับจุดแข็งหรือความสามารถโดดเด่นที่เกี่ยวข้องกับการทำงานผู้แทนยาของผู้เข้าร่วมโปรแกรม เพื่อจะนำจุดแข็งหรือความสามารถมาเป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมายต่อไป
3. ผู้ฝึกอบรมตั้งคำถามว่าจะสามารถนำจุดแข็งหรือความสามารถที่โดดเด่นของผู้เข้าร่วมโปรแกรม มาใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำงานผู้แทนยาได้อย่างไรบ้าง จุดแข็งนี้จะช่วยอะไร เคยใช้จุดแข็งนี้ในการเอาชนะอุปสรรคมาอย่างไรบ้าง หลังจากนั้นจึงกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเกิดความตระหนักถึงความมั่นใจที่จะนำจุดแข็งนี้เป็นเครื่องมือในการฝ่าฟันอุปสรรค
4. ผู้ฝึกอบรมเชิญชวนให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมกำหนดเป้าหมายระยะสั้น (สำเร็จได้ภายใน 1 ปี) เป้าหมายระยะกลาง (สำเร็จได้ภายใน 3 ปี) และเป้าหมายระยะยาว (ใช้เวลามากกว่า 3 ปีถึงจะสำเร็จได้)
5. ผู้ฝึกอบรมตั้งคำถามว่าผู้เข้าร่วมโปรแกรมจะต้องลงมือทำอะไรบ้างเพื่อให้เป้าหมายระยะสั้นสำเร็จ
6. ผู้ฝึกอบรมตั้งคำถามว่าผู้เข้าร่วมโปรแกรมจะต้องลงมือทำอะไรบ้างเพื่อให้เป้าหมายระยะกลางและระยะยาวสำเร็จ และจะมีใครสามารถช่วยให้เป้าหมายสำเร็จได้บ้าง หรือต้องหาข้อมูลอะไรเพิ่มเติม
7. ผู้ฝึกอบรมขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมเขียนความมุ่งมั่นและให้กำลังใจตนเองในการลงมือทำเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ให้สำเร็จ
8. ผู้ฝึกอบรมถามผู้เข้าร่วมโปรแกรมว่าอะไรคือคุณลักษณะร่วมที่ทุกคนต้องมีเหมือนกัน เพื่อให้เป้าหมายหรืองานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ แล้วกระตุ้นให้ตระหนักถึงความมุ่งมั่นตั้งใจและการควบคุมตนเอง

ขั้นสรุปและประเมินผล

1. ผู้ฝึกอบรมขอให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทบทวนสิ่งที่ได้พูดคุยกันไปทั้งหมด
2. ผู้ฝึกอบรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมถามข้อสงสัย และตอบทุกคำถาม
3. ผู้ฝึกอบรมนัดหมายกลับมาติดตามการลงมือปฏิบัติ พร้อมทั้งแบ่งปันประสบการณ์ ความสำเร็จหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน เมื่อเวลาผ่านไป 2 สัปดาห์ และ 1 เดือน

การประเมินผล

1. สังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมโปรแกรมในระหว่างการฝึกอบรม
2. กิจกรรมการทบทวนหลังการปฏิบัติ โดยประเมินผลการตอบคำถามในขั้นสรุปและประเมินผล เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์
3. ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทำแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทยและมีคะแนน “การมีอิทธิพลภายในตนเองอย่างมีอุดมการณ์” เพิ่มขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนเข้าร่วมโปรแกรม



ภาคผนวก ค
ใบรับรองจริยธรรมการวิจัย

MF-04-version-2.0

วันที่ 18 ต.ค. 61



หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย
เอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและยินยอม

หมายเลขข้อเสนอการวิจัย SWUEC-G- 284/2564E

ข้อเสนอการวิจัยนี้และเอกสารประกอบของข้อเสนอการวิจัยตามรายการแสดงด้านล่าง ได้รับการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแล้ว คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าข้อเสนอการวิจัยที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและ ข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามข้อเสนอการวิจัยนี้ได้

ชื่อโครงการวิจัยเรื่อง: การพัฒนาเครื่องมือวัดและประสิทธิภาพของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย

ชื่อผู้วิจัยหลัก: นาย อรรถเดช อุณหเลขกะ

สังกัด: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์

- เอกสารที่รับรอง:
1. แบบเสนอโครงการวิจัย
 2. โครงการวิจัย
 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย
 4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย

เอกสารที่พิจารณาทบทวน

- | | |
|---|---------------------------------------|
| 1. แบบเสนอโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 2 กรกฎาคม 2564 |
| 2. โครงร่างการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 2 กรกฎาคม 2564 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 2 กรกฎาคม 2564 |
| 4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 2 กรกฎาคม 2564 |

(ลงชื่อ).....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์หญิงณปภา เอี่ยมจิรกุล)

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

(ลงชื่อ).....

(แพทย์หญิงสุรพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

หมายเลขรับรอง : SWUEC/E/G-284/2564

วันที่ให้การรับรอง : 02/07/2564

วันหมดอายุใบรับรอง : 02/07/2565



ที่ อว 8718/

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

13 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอแจ้งผลการพิจารณาโครงการวิจัยเลขที่ SWUEC-G- 284/2564E

เรียน นาย อรรถเดช อุณหเลขกะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ใบรับรองโครงการวิจัย SWUEC/E/G-284/2564

ตามที่ท่านได้ส่งโครงการวิจัยเรื่อง การพัฒนาเครื่องมือวัดและประสิทธิภาพของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงใน ตนเองของผู้แทนยาในประเทศไทย โครงการวิจัยเลขที่ SWUEC-G 284/2564E เพื่อรับการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ นั้น

คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ได้พิจารณาโครงการวิจัยดังกล่าว บัดนี้ คณะกรรมการฯ ให้การรับรองโครงการวิจัยดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2564 รายละเอียดดังนี้

Certificate Number SWUEC/E/G-284/2564

Date of Approval 2 กรกฎาคม 2564 (อายุใบรับรองโครงการวิจัย 12 เดือน)

Date of Expiration 2 กรกฎาคม 2565

Continuing Review ทุก 12 เดือน (ครบกำหนดส่งรายงานครั้งแรก วันที่ 2 กรกฎาคม 2565)

ในการนี้ คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ ขอความกรุณาให้ผู้วิจัย ส่งรายงานความก้าวหน้าของการวิจัยและต่ออายุการรับรองก่อนกำหนดวันหมดอายุ 30 วัน เพื่อให้เป็นไปตามวิธีดำเนินการ มาตรฐาน (SOPs version 2.0) ของคณะกรรมการฯ ทั้งนี้รายละเอียดของเอกสารที่ให้การรับรองตามที่ปรากฏใน Certificate of Approval (Certificate Number SWUEC/E/G-284/2564) ที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(แพทย์หญิงสุรีพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
โทรศัพท์ 0-2649-5000 ต่อ 12430
โทรสาร 0-2259-1822

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	อรรถเดช อุณหเลขกะ
วัน เดือน ปี เกิด	12 พฤศจิกายน 2534
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2558 เภสัชศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561 วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

