

Work Engagement as a Mediating Variable Between Transformational Leadership and Job Satisfaction Influencing the Job Performance of Transport Drivers in the Small-Scale Transport Industry in Samut Prakan Province

Supatta Minsen ^{1*} and Sumalee Ramanut ²

¹ Degree of Doctor of Philosophy Program in Business Administration, Southeast Asia University.

² Associate Professor Dr., Department of Philosophy Program in Business Administration, Southeast Asia University.

* Corresponding author. E-mail: Supatta@umcxray.com

ABSTRACT

This study aimed to (1) examine the levels of transformational leadership, job satisfaction, work engagement, and employee job performance, and (2) analyze the role of work engagement as a mediating variable in the relationships between transformational leadership, job satisfaction, and employee job performance among transport drivers in the small-scale transport industry in Samut Prakan Province. A quantitative research design was employed. The sample consisted of 200 frontline transport drivers and employees working within transport organizations. The sample size was determined according to the guidelines proposed by Hair et al. (2019), and simple random sampling was employed. Data were collected using a questionnaire with item-objective congruence values ranging from 0.67 to 1.00 and an overall reliability coefficient of 0.897. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and structural equation modeling.

The findings revealed that (1) transformational leadership was rated at a high level, whereas job satisfaction, work engagement, and employee job performance were rated at moderate levels; (2) transformational leadership had a significant positive effect on work engagement, while job satisfaction had significant positive effects on both work engagement and employee job performance, and work engagement had a significant positive effect on employee job performance; (3) transformational leadership had no significant direct effect on employee job performance but exerted a significant indirect effect through work engagement, whereas job satisfaction affected employee job performance both directly and indirectly through work engagement, with the proposed structural model demonstrating an acceptable fit with the empirical data; and (4) the principal contribution of this study is the identification of work engagement as a psychological mechanism that translates transformational leadership and job satisfaction into improved employee job performance. These findings can inform the development of leadership practices, working conditions, and employee engagement initiatives to enhance job performance in the small-scale transport industry.

Keywords: Transformational Leadership, Job Satisfaction, Work Engagement, Job Performance, Transport Drivers in the Small-Scale Transport Industry.

ความผูกพันในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลต่อผลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งในภาคอุตสาหกรรมการขนส่งขนาดเล็กในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

สุพัตรา มินเสน ^{1*} และ สุมาลี รามัญ ²

¹ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

² อาจารย์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

* Corresponding author. E-mail: Supatta@umcxray.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และ 2) วิเคราะห์บทบาทของความผูกพันในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งในภาคอุตสาหกรรมการขนส่งขนาดเล็กในจังหวัดสมุทรปราการ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานขับรถขนส่งหน้างานและพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร จำนวน 200 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Hair et al. (2019) และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์อยู่ระหว่าง 0.67–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.897 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบจำลองสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ส่วนความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน ขณะที่ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในงานและผลการปฏิบัติงาน และความผูกพันในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน แต่มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันในงาน ส่วนความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านความผูกพันในงาน โดยแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ และ 4) องค์ความรู้สำคัญจากการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันในงานเป็นกลไกทางจิตวิทยาที่เชื่อมโยงปัจจัยด้านภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานไปสู่ผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมการทำงาน และความผูกพันในงานเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในภาคอุตสาหกรรมการขนส่งขนาดเล็ก

คำสำคัญ: ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ความพึงพอใจในงาน, ความผูกพันในงาน, ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน, อุตสาหกรรมการขนส่งขนาดเล็ก

© 2026 JISSD: Journal of Integration Social Sciences and Development

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจดิจิทัลและการขยายตัวของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิต การกระจายสินค้า และพฤติกรรมของผู้บริโภค ส่งผลให้ภาคการขนส่งและโลจิสติกส์มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจมากยิ่งขึ้น ความต้องการบริการที่มีความรวดเร็ว ตรงเวลา ปลอดภัย และตรวจสอบได้ ทำให้ธุรกิจขนส่งต้องเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานควบคู่กับการควบคุมต้นทุนและการรักษาคุณภาพการบริการ (กรุงเทพธุรกิจ, 2566) สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนจากข้อมูลของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งรายงานไว้ในปี 2567 มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ของประเทศไทยอยู่ที่ประมาณ 556.5 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 536.4 พันล้านบาท

บาทในปี 2566 หรือขยายตัวร้อยละ 3.8 แสดงให้เห็นว่าธุรกิจโลจิสติกส์ยังคงมีแนวโน้มเติบโตตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ การค้า และความต้องการขนส่งสินค้าที่เพิ่มขึ้น (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2568)

ในด้านโครงสร้างธุรกิจ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้ารายงานว่า ณ เดือนธันวาคม 2567 ประเทศไทยมีนิติบุคคลในธุรกิจโลจิสติกส์รวม 44,396 ราย โดยธุรกิจการขนส่งสินค้าอื่น ๆ ทางถนนเป็นหนึ่งในกลุ่มที่มีการจดทะเบียนจัดตั้งใหม่ในสัดส่วนสำคัญ และมีอัตราการเพิ่มขึ้นร้อยละ 68.4 เมื่อเปรียบเทียบกับเดือนเดียวกันของปีก่อน (สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2567) ข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับการขยายตัวของความต้องการขนส่งสินค้าทางถนน ซึ่งได้รับแรงสนับสนุนจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจ การส่งออก และการเติบโตอย่างต่อเนื่องของธุรกิจการค้าออนไลน์ อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการยังต้องเผชิญต้นทุนเชื้อเพลิง ค่าจ้างแรงงาน การแข่งขันด้านราคา และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เพิ่มแรงกดดันต่อการดำเนินธุรกิจ

จังหวัดสมุทรปราการเป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ เนื่องจากเชื่อมโยงกับท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าเรือคลองเตย พื้นที่นิคมอุตสาหกรรม และโครงข่ายถนนสายหลักที่เชื่อมต่อกรุงเทพมหานครกับพื้นที่ภาคตะวันออก งานศึกษาของ เอกวิชัย พรสิริพัชร และนิพัฏฐพันธ์ สนิทเหลือ (2567) ระบุประชากรผู้ประกอบการธุรกิจโลจิสติกส์ด้านการขนส่งโดยรถบรรทุกในจังหวัดสมุทรปราการจำนวน 168 บริษัท สะท้อนให้เห็นถึงการกระจุกตัวของกิจกรรมการขนส่งในพื้นที่ดังกล่าว โดยเฉพาะผู้ประกอบการขนาดเล็กที่มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงานและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็ว แต่ยังเผชิญข้อจำกัดด้านเงินทุน เทคโนโลยี ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ และความผันผวนของต้นทุนดำเนินงาน ธุรกิจเหล่านี้จึงต้องพึ่งพาทุนมนุษย์อย่างเข้มข้น โดยเฉพาะพนักงานขับรถขนส่งซึ่งเป็นแรงงานแนวหน้าและมีบทบาทโดยตรงต่อความปลอดภัย ความตรงเวลา คุณภาพการบริการ และความน่าเชื่อถือขององค์กร (วิจัยกรุงศรี, 2567)

ขณะเดียวกัน ธุรกิจขนส่งกำลังเผชิญความท้าทายด้านการขาดแคลนและการรักษาพนักงานขับรถ ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติภายใต้แรงกดดันด้านเวลา ชั่วโมงการทำงานที่ไม่แน่นอน ความเหนื่อยล้าสะสม ความเสี่ยงจากอุบัติเหตุ และการอยู่ห่างจากครอบครัว เป็นปัจจัยที่อาจลดความพึงพอใจและเพิ่มความตั้งใจลาออก แม้ยังไม่มีฐานข้อมูลกลางที่รายงานอัตราการลาออกของพนักงานขับรถเฉพาะจังหวัดสมุทรปราการอย่างเป็นทางการ แต่ภาคธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับปัญหาดังกล่าวอย่างชัดเจน โดยรายงานจาก บริษัท เอสซีจี เจดับเบิลยูดี โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) (2567) กล่าวว่า การนำการวิเคราะห์เชิงคาดการณ์มาใช้เพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของพนักงานสามารถช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานขับรถได้ประมาณร้อยละ 5–8 สถานการณ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการขาดแคลนและการลาออกของพนักงานขับรถไม่ได้เป็นเพียงปัญหาด้านกำลังคน แต่ยังส่งผลต่อต้นทุนการสรรหาและฝึกอบรม ความต่อเนื่องของการให้บริการ และประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจขนส่งโดยรวม

ลักษณะงานของพนักงานขับรถขนส่งสะท้อนงานที่มีข้อเรียกร้องสูง (High Job Demands) ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ตามแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในงาน (Job Demands–Resources Model: JD-R Model) การทำงานภายใต้ภาระงานและความกดดันสูงอาจก่อให้เกิดความเหนื่อยล้า ความเครียด และผลลัพธ์ด้านการทำงานที่ลดลง หากพนักงานไม่ได้รับทรัพยากรและการสนับสนุนที่เพียงพอ ในทางกลับกัน ทรัพยากรจากองค์กรและหัวหน้างานสามารถเสริมสร้างแรงจูงใจ พลังในการทำงาน และความผูกพันในงาน ซึ่งนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น (Bakker & Demerouti, 2017; Bakker & Demerouti, 2023) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จึงเป็นทรัพยากรสำคัญที่ช่วยถ่ายทอดวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล และทำให้พนักงานเห็นความหมายของงานที่ตนปฏิบัติ (Bass, 1985; Bass & Riggio, 2006; Nguyen et al., 2024) บทบหาดังกล่าวยังมีความสำคัญในธุรกิจขนาดเล็กซึ่งมักไม่มีระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทางการ และต้องพึ่งพาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงานโดยตรง

นอกจากภาวะผู้นำแล้ว ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ยังเป็นทัศนคติสำคัญที่สะท้อนการประเมินของพนักงานต่อเนื้องาน ค่าตอบแทน สวัสดิการ ความมั่นคง สภาพการทำงาน ความพร้อมของยานพาหนะ และความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในงานที่เพิ่มขึ้นช่วยเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวก ลดความตั้งใจลาออก และสนับสนุนผลการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจโลจิสติกส์ขนาดเล็ก (Anitha & Farida, 2023) อย่างไรก็ตาม การมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมหรือความพึงพอใจในงานเพียงอย่างเดียวอาจยังไม่ทำให้ผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นโดยทันที หากปัจจัยดังกล่าวไม่ได้เปลี่ยนเป็นความผูกพันในงาน (Work Engagement) ซึ่งเป็นสภาวะทางจิตวิทยาเชิงบวกที่ประกอบด้วยความกระตือรือร้น การอุทิศตน และการจดจ่อกับงาน พนักงานที่มีความผูกพันในงานสูงย่อมมีพลัง ความทุ่มเท ความรับผิดชอบ และความพร้อมที่จะปฏิบัติงานเกินกว่าหน้าที่ที่กำหนด อันนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Schaufeli et al., 2002; Rahmadani et al., 2022)

แม้งานวิจัยที่ผ่านมาได้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานไว้แล้ว แต่การศึกษาเชิงโครงสร้างที่อธิบายบทบาทของความผูกพันในงานในฐานะกลไกคั่นกลางภายใต้บริบทของพนักงานขับรถขนส่งในธุรกิจขนาดเล็กของจังหวัดสมุทรปราการยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะบริบทที่พนักงานต้องเผชิญภาระงานสูง ความกดดันด้านเวลา ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน และข้อจำกัดด้านทรัพยากรขององค์กร ช่องว่างดังกล่าวทำให้ยังไม่สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนว่า ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานจะถูกเปลี่ยนไปเป็นผลการปฏิบัติงานผ่านกลไกทางจิตวิทยาใด การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาระดับของตัวแปรดังกล่าวและวิเคราะห์บทบาทของความผูกพันในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งในภาคอุตสาหกรรมขนส่งขนาดเล็กในจังหวัดสมุทรปราการ ข้อค้นพบจะช่วยเติมเต็มองค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยอธิบายว่าความผูกพันในงานเป็นกลไกที่เปลี่ยนทรัพยากรด้านผู้นำและทัศนคติต่องานไปสู่ผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนาผู้นำ สภาพการทำงาน การศึกษาพนักงาน และประสิทธิภาพของธุรกิจขนส่งขนาดเล็กได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งในธุรกิจการขนส่งขนาดเล็กในจังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อวิเคราะห์บทบาทของความผูกพันในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งขนาดเล็กในเขตจังหวัดสมุทรปราการ

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานขับรถขนส่งหน้างานและพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กรธุรกิจการขนส่งขนาดเล็กในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 457 คน โดยกำหนดคุณสมบัติของประชากรว่าเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรขนส่งในช่วงเวลาที่ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ ผู้วิจัยควรระบุแหล่งที่มาของบัญชีรายชื่อประชากรหรือฐานข้อมูลที่ใช้กำหนดประชากรจำนวน 457 คนให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถตรวจสอบกรอบการสุ่มตัวอย่างได้

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมีจำนวน 200 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวทางของ Hair et al. (2019) ซึ่งเสนอให้การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดเพียงพอเมื่อพิจารณาจากจำนวนตัวแปรสังเกตได้จำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่า และความซับซ้อนของแบบจำลอง ทั้งนี้ ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 200 คนอยู่ในระดับที่เหมาะสมสำหรับการประมาณค่าพารามิเตอร์และการทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็นด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยจัดทำบัญชีรายชื่อประชากรตามกรอบการสุ่ม กำหนดหมายเลขประจำตัวให้แก่ประชากรแต่ละราย และสุ่มหมายเลขด้วยวิธีชั้นภูมิ (Stratified Sampling) จนได้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนที่กำหนด การดำเนินการดังกล่าวทำให้ประชากรแต่ละคนมีโอกาสได้รับเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างอย่างเท่าเทียมกัน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยปรับข้อคำถามให้เหมาะสมกับบริบทของพนักงานขับรถขนส่งในธุรกิจการขนส่งขนาดเล็ก แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ส่วนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนาหรือปรับปรุงจากแนวคิดของ Nguyen et al., (2024), Breevaart and Bakker (2021) และ Bass and Riggio (2006)

ส่วนที่ 3 แบบวัดความพึงพอใจในงาน พัฒนาหรือปรับปรุงจากแนวคิดของ Nguyen et al., (2024) และ Judge et al., (2020).

ส่วนที่ 4 แบบวัดความผูกพันในงาน พัฒนาหรือปรับปรุงจากแนวคิดของ Breevaart and Bakker (2021), Christian et al., (2021) และ Judge et al., (2020).

ส่วนที่ 5 แบบวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พัฒนาหรือปรับปรุงจากแนวคิดของ Park and Johnson (2022), Breevaart and Bakker (2021) และ Christian et al., (2021)

ข้อคำถามในส่วนที่ 2-5 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ตั้งแต่ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด จนถึงระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์แปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามแนวคิดของ Best (1977) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดำเนินการโดยนำแบบสอบถามเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 30 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผลการตรวจสอบพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ผลการตรวจสอบพบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.897 ส่วนค่าความเชื่อมั่นจำแนกตามตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.885 ความพึงพอใจในงานเท่ากับ 0.900 ความผูกพันในงานเท่ากับ 0.899 และผลการปฏิบัติงานของพนักงานเท่ากับ 0.897 ซึ่งควรรายงานแยกตามตัวแปรเพื่อแสดงให้เห็นว่าแบบวัดแต่ละองค์ประกอบมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนสิงหาคมถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2568 โดยประสานงานกับผู้ประกอบการหรือผู้รับผิดชอบขององค์กรธุรกิจขนส่งที่เป็นพื้นที่เก็บข้อมูล เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการวิจัย และขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามผ่านการเข้าเก็บเองและแบบสอบถามออนไลน์ โดยทำการแจกจริง 200 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 200 ชุด และมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ได้จำนวน 200 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 100

ก่อนตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยชี้แจงสิทธิของผู้ตอบแบบสอบถาม การรักษาความลับของข้อมูล และการนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัยโดยสมัครใจและสามารถยุติการตอบแบบสอบถามได้ตลอดเวลา

ภายหลังได้รับแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบและเตรียมข้อมูลก่อนการ โดยประกอบด้วย 1) ตรวจสอบความครบถ้วนของคำตอบ 2) ตรวจสอบแบบสอบถามซ้ำ 3) ตรวจสอบค่าที่อยู่นอกช่วงคะแนนที่กำหนด 4) ตรวจสอบข้อมูลสูญหายและรูปแบบการตอบที่ผิดปกติ 5) ตรวจสอบค่าผิดปกติของข้อมูล และ 6) ตรวจสอบความถูกต้องของการลงรหัส แบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์หรือไม่ผ่านเกณฑ์การตรวจสอบถูกแยกออกจากชุดข้อมูล จากนั้นจึงลงรหัส บันทึก และจัดเตรียมชุดข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติ การดำเนินการดังกล่าวช่วยลดความคลาดเคลื่อนและเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์

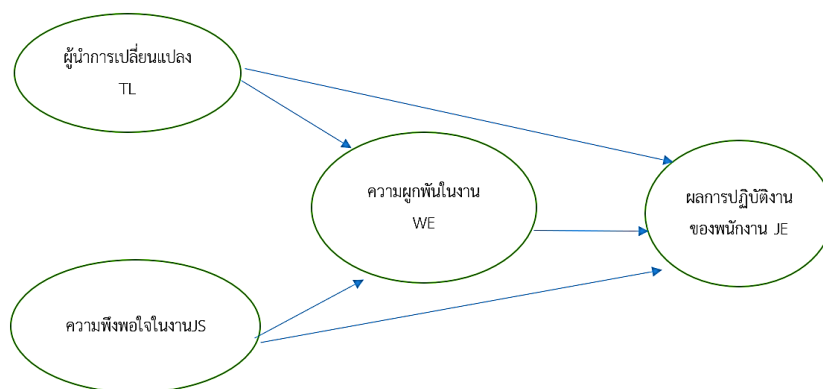
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นขั้นตอนดังนี้

- 4.1 วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละ
- 4.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด
- 4.3 ตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นก่อนการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ได้แก่ ข้อมูลสูญหาย ค่าผิดปกติ การแจกแจงของข้อมูล และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อประเมินความเหมาะสมของข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ขั้นต่อไป
- 4.4 ตรวจสอบโมเดลการวัด (Measurement Model) เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ รวมทั้งประเมินความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของมาตรวัดแต่ละตัวแปร
- 4.5 ประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) โดยพิจารณาดัชนีความสอดคล้อง ได้แก่ ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/DF) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA)
- 4.6 วิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง (Structural Model) และทดสอบสมมติฐานของการวิจัย โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ค่าสถิติทดสอบ และระดับนัยสำคัญทางสถิติ เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 4.7 วิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมเพื่อทดสอบบทบาทของความผูกพันในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงาน และระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาขนาดอิทธิพลทางอ้อมและนัยสำคัญทางสถิติตามผลการประมาณค่าของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยพัฒนาขึ้นจากแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในงาน แนวคิดความพึงพอใจในงาน และแนวคิดความผูกพันในงาน โดยกำหนดให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรต้น ความผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง และผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นตัวแปรตาม กรอบแนวคิดดังกล่าวอธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงานสามารถส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานทั้งโดยตรงและโดยอ้อมผ่านความผูกพันในงาน ทั้งนี้ โครงสร้างของกรอบแนวคิด สมมติฐานการวิจัย และแบบจำลองที่ใช้ในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างต้องกำหนดเส้นทางความสัมพันธ์ให้สอดคล้องกัน ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือพนักงานขับรถขนส่งและพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กรธุรกิจการขนส่งขนาดเล็กในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 200 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 89.50 มีอายุระหว่าง 30–40 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.00 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 86.00 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,001–30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 49.50 และมี

ประสบการณ์ทำงานระหว่าง 2-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.00 ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นแรงงานชายวัยทำงานที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานในธุรกิจการขนส่งมาแล้วระยะหนึ่ง

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งในธุรกิจการขนส่งขนาดเล็ก ในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ ในภาพรวม สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 1

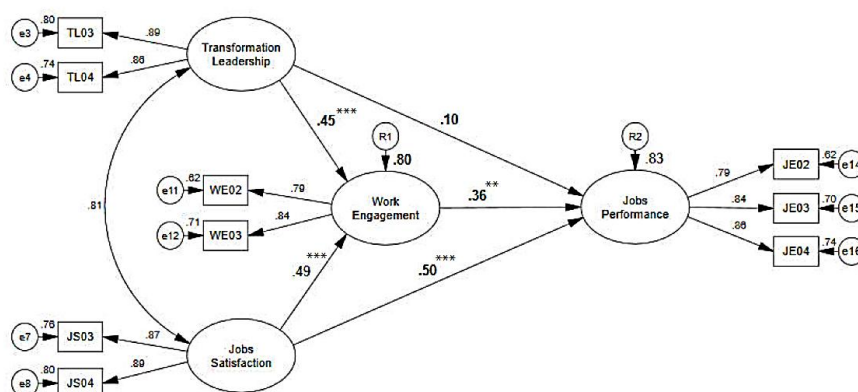
ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของตัวแปร โดยภาพรวม

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.83	0.63	มาก
ความพึงพอใจในงาน	3.40	0.62	ปานกลาง
ความผูกพันในงาน	3.29	0.60	ปานกลาง
ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.07	0.54	ปานกลาง
ภาพรวม	3.39	0.60	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นของงานวิจัยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าตัวแปรอื่น ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = 0.60) เมื่อเรียงลำดับตัวแปร พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ความพึงพอใจในงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ความผูกพันในงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$, S.D. = 0.60) และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.07$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ

3. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 จากวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรเชื่อมโยงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันในงานสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ของพนักงานขับรถขนส่งในธุรกิจการขนส่งขนาดเล็ก ในจังหวัดสมุทรปราการ สามารถแสดงผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับตัวแบบสมการโครงสร้างในภาพรวม ซึ่งเป็นผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยสัมประสิทธิ์ถดถอยอิทธิพลทางตรงที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งและผลการทดสอบสมมติฐาน โดยผลเป็นวิเคราะห์สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 เส้นทางการสัมพันธ์ของตัวแบบสมการโครงสร้าง

หมายเหตุ: อิทธิพลทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผ่านความผูกพันในงานไปยังผลการปฏิบัติงานมีค่าเท่ากับ 0.16 และอิทธิพลทางอ้อมของความพึงพอใจในงานที่ส่งผ่านความผูกพันในงานไปยังผลการปฏิบัติงานมีค่าเท่ากับ 0.17 โดยอิทธิพลทางอ้อมทั้งสองเส้นทางมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากภาพที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน ขณะที่ความผูกพันในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองแสดงดังตารางที่ 2

3.1 ผลการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลอง

ตารางที่ 2 ผลการประเมินความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ตรวจสอบ	ค่าที่ได้	ผลการพิจารณา
1.CMIN/DF	ค่าน้อยกว่า 3.00	2.436	ผ่านเกณฑ์
2.CFI	ค่ามากกว่า 0.95	0.985	ผ่านเกณฑ์
3.SRMR	ค่าน้อยกว่า 0.05	0.026	ผ่านเกณฑ์
4.RMSEA	ค่าน้อยกว่า 0.05	0.049	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่า CMIN/DF เท่ากับ 2.436 ค่า CFI เท่ากับ 0.985 ค่า SRMR เท่ากับ 0.026 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.049 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทุกดัชนี แสดงว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และสามารถนำมาใช้ทดสอบสมมติฐานการวิจัยได้

3.2 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงระหว่างตัวแปรพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.45 และค่าสถิติทดสอบเท่ากับ 5.92 จึงสนับสนุนสมมติฐาน H1 ผลดังกล่าวแสดงว่า เมื่อพนักงานรับรู้ว่าคุณาสามารถสร้างแรงบันดาลใจ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และให้การสนับสนุนในการทำงานได้ดีขึ้น จะส่งผลให้พนักงานมีพลัง ความทุ่มเท และการมีส่วนร่วมในงานเพิ่มขึ้น

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.10 และค่าสถิติทดสอบเท่ากับ 0.475 จึงไม่สนับสนุนสมมติฐาน H2 ผลดังกล่าวแสดงว่า การรับรู้ภาวะผู้นำเพียงอย่างเดียวยังไม่สามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นโดยทันที แต่อาจต้องส่งผ่านกลไกทางจิตวิทยาในการทำงานก่อน

3. ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.49 และค่าสถิติทดสอบเท่ากับ 6.38 จึงสนับสนุนสมมติฐาน H3 ผลดังกล่าวแสดงว่า เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจต่อเนื้องาน ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน และความสัมพันธ์ภายในองค์กรเพิ่มขึ้น จะทำให้พนักงานมีความผูกพันและทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น

4. ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.50 และค่าสถิติทดสอบเท่ากับ 6.71 จึงสนับสนุนสมมติฐาน H4 และเป็นเส้นทางที่มีขนาดอิทธิพลทางตรงสูงที่สุดในแบบจำลอง ผลดังกล่าวแสดงว่า พนักงานที่มีทัศนคติเชิงบวกและมีความพึงพอใจต่อสภาพการทำงานมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.36 และค่าสถิติทดสอบเท่ากับ 4.89 จึงสนับสนุนสมมติฐาน H5 ผลดังกล่าวแสดงว่า พนักงานที่มีพลังในการทำงาน มีความทุ่มเท และจดจ่อกับการปฏิบัติงานจะมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น

3.3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมและบทบาทของตัวแปรคั่นกลาง

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมเพื่อทดสอบบทบาทของความผูกพันในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.16 และค่าสถิติทดสอบเท่ากับ 3.47 จึงสนับสนุนสมมติฐาน H6 เมื่อพิจารณาพร้อมกับผลการทดสอบอิทธิพลทางตรงซึ่งไม่มีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันในงานทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางโดยสมบูรณ์ในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานได้เมื่อช่วยเสริมสร้างความผูกพันในงานของพนักงานก่อน

2. ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.17 และค่าสถิติทดสอบเท่ากับ 3.62 จึงสนับสนุนสมมติฐาน H7 เมื่อพิจารณาร่วมกับอิทธิพลทางตรงของความพึงพอใจในงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานซึ่งยังคงมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันในงานทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วนในความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานสามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานได้โดยตรง และสามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานทางอ้อมผ่านการเสริมสร้างความผูกพันในงานของพนักงานด้วย

3.4 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมทั้งหมด สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปผลการศึกษาตามสมมติฐาน

	สมมติฐาน	Coef	(T-test)	แปรผล
H1	ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันในงาน	.45***	5.92	สนับสนุน
H2	ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	.10	0.475	ไม่สนับสนุน
H3	ความพึงพอใจงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันในงาน	.49***	6.38	สนับสนุน
H4	ความพึงพอใจงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	.50***	6.71	สนับสนุน
H5	ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	.36***	4.89	สนับสนุน
H6	ความผูกพันในงานฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่าง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	.16***	3.47	สนับสนุน
H7	ความผูกพันในงานฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	.17***	3.62	สนับสนุน

หมายเหตุ: *** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 3 พบว่า สมมติฐาน H1, H3, H4, H5, H6 และ H7 ได้รับการสนับสนุน ส่วนสมมติฐาน H2 ไม่ได้รับ การสนับสนุน ผลการวิเคราะห์ยืนยันว่า ความผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางโดยสมบูรณ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากอิทธิพลทางอ้อมมีนัยสำคัญ แต่อิทธิพลทางตรงไม่มีนัยสำคัญ ขณะเดียวกัน ความผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วนระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงานเนื่องจากทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมมีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยเชื่อมโยงข้อค้นพบกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพิจารณาถึงลักษณะเฉพาะของพนักงานขับรถขนส่งในภาคอุตสาหกรรมการขนส่งขนาดเล็กในจังหวัดสมุทรปราการ ดังนี้

การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งในธุรกิจการขนส่งขนาดเล็กในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ขณะที่ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า พนักงานรับรู้ถึงบทบาทของผู้นำในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการสนับสนุนการทำงานค่อนข้างชัดเจน โดยเฉพาะในธุรกิจขนาดเล็กที่มีโครงสร้างการบริหารไม่ซับซ้อน ผู้บริหารหรือหัวหน้างานมักมีความใกล้ชิดกับพนักงานและมีบทบาทโดยตรงต่อการกำหนดแนวทางการทำงานและการแก้ไขปัญหาหน้างาน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1985) ในหนังสือเรื่อง *Leadership and Performance Beyond Expectations* ซึ่งอธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยกระตุ้นแรงจูงใจและทำให้พนักงานมองเห็นคุณค่าของงานที่ตนปฏิบัติ รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Riggio (2006) ในหนังสือเรื่อง *Transformational Leadership* ซึ่งเสนอว่า ผู้นำที่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการคิด และเอาใจใส่พนักงานเป็นรายบุคคล จะสามารถสร้างทัศนคติเชิงบวกและส่งเสริมการทำงานของผู้ตามได้ ในบริบทของธุรกิจขนส่งขนาดเล็ก ผู้นำจึงเปรียบเสมือนทรัพยากรสำคัญที่ช่วยให้พนักงานสามารถรับมือกับความกดดันและความไม่แน่นอนในการปฏิบัติงานได้นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Breevaart and Bakker (2021) เรื่อง *Daily Transformational Leadership and Employee Work Engagement* ซึ่งพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการทำงานประจำวันสามารถเสริมสร้างพลังและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nguyen et al. (2024) เรื่อง *Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Work Engagement in Southeast Asian SMEs* ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อทัศนคติและความผูกพันในงานของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากองค์กรประเภทนี้ต้องพึ่งพาความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างผู้นำกับพนักงานมากกว่าองค์กรขนาดใหญ่ที่มีระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการ อย่างไรก็ตาม แม้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับมาก แต่ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานยังอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า บทบาทของผู้นำเพียงปัจจัยเดียวอาจยังไม่เพียงพอที่จะลดผลกระทบจากข้อเรียกร้องของงานขับรถขนส่ง พนักงานต้องเผชิญภาระงานสูง ความกดดันด้านเวลา สภาพการจราจรที่ไม่แน่นอน ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน ความเหนื่อยล้าทางกายภาพ ความเสี่ยงจากอุบัติเหตุ และความรับผิดชอบต่อสินค้าและยานพาหนะ ขณะเดียวกัน ธุรกิจขนาดเล็กอาจมีข้อจำกัดด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ ความพร้อมของรถและอุปกรณ์ ตลอดจนโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ปัจจัยเหล่านี้อาจลดทอนอิทธิพลเชิงบวกของภาวะผู้นำ ทำให้ความพึงพอใจและความผูกพันในงานไม่เพิ่มขึ้นไปสู่ระดับมาก ข้อค้นพบนี้สามารถอธิบายได้ด้วยแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในงานของ Bakker and Demerouti (2017) เรื่อง *Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward* และ Bakker and Demerouti (2023) เรื่อง *The Job Demands-Resources Model: State of the Art* ซึ่งเสนอว่า เมื่อข้อเรียกร้องของงานอยู่ในระดับสูง แต่ทรัพยากรในการทำงานมีไม่เพียงพอ พนักงานอาจเกิดความเหนื่อยล้าและมีผลลัพธ์ด้านการทำงานลดลง แม้จะได้รับการสนับสนุนจากผู้นำก็ตาม ในทางกลับกัน หากองค์กรจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เช่น ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ตารางการทำงานที่เหมาะสม ยานพาหนะที่ปลอดภัย การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และโอกาสในการพัฒนาทักษะ จะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจและความผูกพันในงานได้มากขึ้น ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Albrecht et al. (2021) เรื่อง *Employee Engagement, Human Resource Management and Competitive Advantage* ซึ่งอธิบายว่า ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรในการทำงานเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสร้างความผูกพันในงาน รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kim et al. (2021) เรื่อง *Is the Role of Work Engagement Essential to Employee Performance?* ซึ่งพบว่า ในงานที่มีความกดดันและข้อเรียกร้องสูง การสนับสนุนจากองค์กรและความผูกพันในงานมีบทบาทสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น การที่ความพึงพอใจ ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง จึงสะท้อนสภาพการทำงานจริงของพนักงานขับรถขนส่งที่ต้องเผชิญทั้งแรงสนับสนุนและแรงกดดันในเวลาเดียวกัน

การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรเชื่อมโยงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันในงานสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งในธุรกิจการขนส่งขนาดเล็ก ในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน แสดงให้เห็นว่า ผู้นำที่

สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สื่อสารเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน ให้ความสำคัญกับความปลอดภัย และสนับสนุนพนักงาน เมื่อเกิดปัญหานานาน จะช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าการงานของตนเองมีความหมายและมีคุณค่าต่อองค์กร ความรู้สึกดังกล่าวส่งเสริมให้พนักงานเกิดพลัง ความทุ่มเท และความจดจ่อกับการปฏิบัติงานมากขึ้น ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Park and Johnson (2022) เรื่อง Transformational Leadership and Performance: The Mediating Role of Engagement ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยเสริมสร้างความผูกพันในงาน และความผูกพันในงานทำหน้าที่ถ่ายทอดอิทธิพลของผู้นำไปสู่ผลการปฏิบัติงาน รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rahmadani et al. (2022) เรื่อง Transformational Leadership, Job Resources, and Work Engagement among High-Demand Occupations ซึ่งอธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นทรัพยากรในการทำงานที่ช่วยให้พนักงานในอาชีพที่มีข้อเรียกร้องสูงสามารถรักษาพลังและความทุ่มเทในการทำงานได้ สำหรับพนักงานขับรถขนส่ง การรับรู้ว่าหัวหน้างานเข้าใจสภาพการทำงาน ช่วยแก้ไขปัญห และให้ความสำคัญกับความปลอดภัย จึงเป็นปัจจัยที่ช่วยลดผลกระทบจากความเหนื่อยล้าและความกดดันในการทำงาน ผลการวิจัยยังพบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อทั้งความผูกพันในงานและผลการปฏิบัติงาน ข้อค้นพบนี้แสดงว่า เมื่อพนักงานพึงพอใจต่อเนื้องาน ค่าตอบแทน สวัสดิการ ความมั่นคง สภาพของยานพาหนะ ตารางการทำงาน และความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน พนักงานจะมีแนวโน้มทุ่มเทให้กับงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะงานขับรถขนส่งซึ่งต้องอาศัยสมาธิ ความรับผิดชอบ วินัย และการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Judge et al. (2020) เรื่อง Job Attitudes, Job Satisfaction, and Job Performance ซึ่งเสนอว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติเชิงบวกที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Anitha and Farida (2023) เรื่อง Transformational Leadership and Qualitative Performance in SMEs Logistics Sector: The Mediating Role of Employee Engagement ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านผู้นำและสภาพการทำงานสามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานในธุรกิจโลจิสติกส์ขนาดเล็กผ่านการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงาน ดังนั้น ผู้ประกอบการขนส่งจึงไม่ควรพิจารณาความพึงพอใจในงานเฉพาะด้านค่าตอบแทน แต่ควรครอบคลุมความปลอดภัย ความพร้อมของอุปกรณ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และการได้รับการยอมรับจากองค์กรด้วย นอกจากนี้ ความผูกพันในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีพลังในการทำงาน มีความทุ่มเท และสามารถจดจ่อกับงาน จะมีแนวโน้มปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในบริบทของพนักงานขับรถขนส่ง ความผูกพันในงานอาจแสดงออกผ่านการรักษาเวลา การดูแลสินค้าและยานพาหนะ การปฏิบัติตามมาตรการความปลอดภัย การสื่อสารปัญหาอย่างรวดเร็ว และความรับผิดชอบต่อคุณภาพการบริการ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kim et al. (2021) เรื่อง Is the Role of Work Engagement Essential to Employee Performance? ซึ่งพบว่า ความผูกพันในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนผลการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Christian et al. (2021) เรื่อง Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance ซึ่งยืนยันว่า ความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์กับทั้งผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และพฤติกรรมการทำงานที่เอื้อต่อองค์กร ข้อค้นพบสำคัญของการวิจัยคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน แต่มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความผูกพันในงาน แสดงว่า การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ หรือการสนับสนุนจากผู้นำอาจยังไม่ทำให้ผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นทันที หากพนักงานยังไม่เปลี่ยนการรับรู้ดังกล่าวให้เป็นพลังและความทุ่มเทในการทำงาน ความผูกพันในงานจึงทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางโดยสมบูรณ์ โดยแปลงทรัพยากรด้านภาวะผู้นำให้เป็นพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Park and Johnson (2022) เรื่อง Transformational Leadership and Performance: The Mediating Role of Engagement และงานวิจัยของ Rahmadani et al. (2022) เรื่อง Transformational Leadership, Job Resources, and Work Engagement among High-Demand Occupations ซึ่งต่างชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันในงานเป็นกลไกเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างภาวะผู้นำกับผลลัพธ์ด้านการงาน ขณะเดียวกัน ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านความผูกพันในงาน แสดงว่า ความพึงพอใจในงานสามารถทำให้พนักงานปฏิบัติงานดีขึ้นได้โดยตรง และยังช่วยยกระดับผลการปฏิบัติงานผ่านการเพิ่มพลัง ความทุ่มเท และการจดจ่อกับงานด้วย ความผูกพันในงานจึงทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วนในความสัมพันธ์ดังกล่าว ผลนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Saks (2021) เรื่อง Work Engagement: A Review and Synthesis ซึ่งเสนอว่า ความผูกพันในงานเป็นกลไกสำคัญที่เปลี่ยนทรัพยากรและประสบการณ์เชิงบวกในการทำงานให้เป็นพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความผูกพันในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลต่อผลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานขับรถขนส่งในภาคอุตสาหกรรมขนส่งขนาดเล็กในเขตจังหวัดสมุทรปราการ” มีข้อค้นพบที่สำคัญซึ่งสามารถสรุปได้ทั้งในเชิงระดับของตัวแปรและเชิงความสัมพันธ์โครงสร้างของแบบจำลองที่ศึกษา ดังนี้

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานขับรถขนส่งในธุรกิจการขนส่งขนาดเล็กในจังหวัดสมุทรปราการอยู่ในระดับมาก ส่วนความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามลำดับ

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน แต่ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน ขณะที่ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อทั้งความผูกพันในงานและผลการปฏิบัติงาน และความผูกพันในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ความผูกพันในงานยังทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางโดยสมบูรณ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงาน และทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วนระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1. ส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารและหัวหน้างานพัฒนาทักษะการสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการให้การสนับสนุนรายบุคคลแก่พนักงาน จัดอบรมผู้นำด้านการบริหารเชิงโค้ช (Coaching Leadership) เพื่อให้หัวหน้างานสามารถให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานได้อย่างเหมาะสม

1.2. พัฒนาความพึงพอใจในงานในมิติที่สำคัญต่อพนักงานขับรถผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความพึงพอใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง ได้แก่ ระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เช่น ค่ารอบ ค่าน้ำมัน ค่าเสี่ยงภัย และสวัสดิการด้านการประกันภัย สภาพรถและอุปกรณ์ที่พร้อมใช้งาน เพื่อลดแรงกดดันและความเสี่ยงระหว่างปฏิบัติงาน ความมั่นคงของงานและตารางการทำงานที่แน่นอน ซึ่งช่วยลดความเครียดและเพิ่มแรงจูงใจ

1.3. ออกแบบกิจกรรมหรือมาตรการเพื่อส่งเสริมความผูกพันในงาน เนื่องจากความผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางที่สำคัญ ผู้บริหารควรส่งเสริมกิจกรรมและระบบการทำงานที่สร้างแรงจูงใจ รวมไปถึงการใช้ระบบ feedback เพื่อให้พนักงานได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ การเสริมสร้างความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

1.4. ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานขับรถ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานอย่างยั่งยืน ผู้ประกอบการควรพิจารณาด้านความปลอดภัยเป็นหัวใจสำคัญ การจัดการความเหนื่อยล้าด้วยการกำหนดเวลาขับขี่ที่เหมาะสมที่ช่วยลดความเสี่ยง ลดต้นทุนจากอุบัติเหตุ และเพิ่มคุณภาพการให้บริการ

2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรขยายกรอบการวิจัยโดยเพิ่มตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น แรงจูงใจในการทำงาน ภาพลักษณ์องค์กร ความตั้งใจคงอยู่ในงาน หรือพฤติกรรมเชิงบวก เพื่อเพิ่มความสมบูรณ์และครอบคลุมมากขึ้น

2.2. ควรทำการศึกษาเชิงเปรียบเทียบในบริบทพื้นที่หรือกลุ่มธุรกิจขนส่งประเภทอื่น เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถอ้างอิงและประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

2.3. ควรใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) เพื่อให้เข้าใจมุมมองเชิงลึกของพนักงานขับรถขนส่ง และเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยเพิ่มขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กรุงเทพธุรกิจ. (2566). Kerry ปรับโครงสร้าง–Flash ขยายฐานลูกค้า ซึ่งส่วนแบ่งตลาดเดลิเวอรี่หลังโควิด. สืบค้น 18 เมษายน 2568. จาก <https://www.bangkokbiznews.com>.
- บริษัท เอสซีจี เจดับเบิลยูดี โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน). (2564). “Predictive analytic” กับการลาออกของพนักงานขับรถ. สืบค้น 24 พฤษภาคม 2568. จาก <https://www.scgjwd.com/blogs/update/predictive-analytics-predict-driver-turnover>
- วิจัยกรุงศรี. (2567). ธุรกิจบริการขนส่งสินค้าทางถนน. สืบค้น 24 พฤษภาคม 2568. จาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/logistics/road-freight-transportation/io/road-freight->
- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า. (2567). สถานการณ์ธุรกิจโลจิสติกส์ไทย ฉบับเดือนธันวาคม 2567. สืบค้น 24 พฤษภาคม 2568. จาก <https://uploads.tpsgo.th/TPSO-Logistics-info-Dec-2024%20%20.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2568). รายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทย ประจำปี 2567. สืบค้น 24 พฤษภาคม 2568. จาก <https://www.nesdc.go.th/wordpress/wp-content/uploads/2025/09/>
- เอกวิทย์ พรสิริพัชร และนิพัฏฐพันธ์ สนิทเหลือ. (2567). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อต้นทุนโลจิสติกส์การขนส่งโดยรถบรรทุกของผู้ประกอบการในจังหวัดสมุทรปราการ. วารสารการบริหารและพัฒนา วิทยาลัยพณิชยบัณฑิต, 7(1), 31–38.
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2021). Employee engagement, human resource management and competitive advantage. *Journal of Organizational Effectiveness*, 8(3), 285–305.
- Anitha, J., & Farida, N. (2023). Transformational leadership and qualitative performance in SMEs logistics sector: The mediating role of employee engagement. *Journal of Business and Management Studies*, 9(2), 45–59.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2023). The Job Demands–Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 38(1), 1–12.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, NY: Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.)*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Best, J. W. (1977). *Research in education (3rd ed.)*. Prentice-Hall.
- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2021). Daily transformational leadership and employee work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(3), 661–684.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2021). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 74(3), 427–469.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis (8th ed.)*. Cengage Learning.
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2020). Job attitudes, job satisfaction, and job performance. *Annual Review of Psychology*, 71, 1–28.
- Kim, W., Han, S. J., & Park, J. (2021). Is the role of work engagement essential to employee performance. *Sustainability*, 13(14), 7781.
- Nguyen, H. T., Pham, L. M., & Do, T. Q. (2024). Transformational leadership, job satisfaction, and work engagement in Southeast Asian SMEs. *Asian Journal of Management Research*, 16(1), 22–35.
- Park, S., & Johnson, K. R. (2022). Transformational leadership and performance: The mediating role of engagement. *International Journal of Human Resource Management*, 33(9), 1835–1860.

- Rahmadani, V. G., Schaufeli, W. B., & Shimazu, A. (2022). Transformational leadership, job resources, and work engagement among high-demand occupations. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5), 2911–2925.
- Saks, A. M. (2021). Work engagement: A review and synthesis. *Journal of Organizational Effectiveness*, 8(1), 19–38.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.