

อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์
และ การมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
ศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร*

THE INFLUENCE OF SPIRITUAL LEADERSHIP, STRATEGIC HUMAN
RESOURCE MANAGEMENT, AND EMPLOYEE ENGAGEMENT ON EMPLOYEE
PERFORMANCE IN FULL-SERVICE AUTOMOBILE SERVICE CENTERS

อรรช เรือขวางเพชร, พงศ์รัช ชันทบูลย์

Aurarush Ruaquangpech, Phongthawach Chantabul

มหาวิทยาลัยเกริก

Kirk University

Corresponding Author E-mail: aurarush.rua@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. ระดับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของพนักงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร 2. อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร และ 3. อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร การวิจัยนี้เป็น การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย พนักงานจากศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร จำนวน 118 แห่ง รวมทั้งสิ้น 300 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้เกณฑ์ 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิของศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 ท่าน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อความเข้าใจในผลการวิจัยเชิงปริมาณ

* Received March 5, 2025; Revised April 8, 2025; Accepted April 16, 2025

ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมของพนักงานซึ่งอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยของตัวแปรต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก 2. ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ล้วนมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจรอย่างมีนัยสำคัญ และ 3. การมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นตัวแปรสื่อกลางที่ทำให้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณส่งผลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับผลการปฏิบัติงานในที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ; การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์; การมีส่วนร่วมของพนักงาน; ผลการปฏิบัติงาน

Abstract

The purpose of this research article is to study 1. the level of spiritual leadership, strategic human resource management, employee participation and performance of employees at a one-stop service center, 2. the direct and indirect influences of spiritual leadership and employee participation on performance of employees at a one-stop service center, and 3. the influence of spiritual leadership on performance through participation of employees at a one-stop service center. This research was quantitative and qualitative research. For the quantitative research, the sample consisted of 300 employees from 118 one-stop service centers. The sample size was determined using the criterion of 20 times the observed variable and the stratified random sampling method of the one-stop service centers. The data collection instrument was a questionnaire, and the data were analyzed using structural equation analysis. For the qualitative research, in-depth interviews with 9 experts were conducted and the data were analyzed using content analysis to understand the quantitative research results.

The research results found that 1. Employee performance was at the highest level, followed by employee participation at a high level, while spiritual leadership and strategic human resource management were at a



moderate level. The mean values of the variables were at a high level. 2. Spiritual leadership and employee participation both had a significant influence on the performance of employees at the one-stop car service center. 3. Employee participation was a mediating variable that caused spiritual leadership to have a positive indirect effect on employee performance, which ultimately led to an improvement in performance.

Keywords: Spiritual Leadership; Strategic Human Resource Management; Employee Engagement; Employee Performance

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่รวดเร็วและรุนแรงส่งผลให้ธุรกิจต้องปรับตัว ดังนั้นธุรกิจศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจรเป็นส่วนหนึ่งของภาคบริการ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในเศรษฐกิจของประเทศ การทำให้ธุรกิจในกลุ่มนี้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นจะส่งผลให้เศรษฐกิจฐานรากมีความเข้มแข็งขึ้น การศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร จะส่งผลดีต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดในยุคปัจจุบัน องค์กรยุคใหม่ต้องคำนึงถึงการทำงานทั้งทางร่างกายและจิตวิญญาณอย่างยั่งยืน จะช่วยยกระดับมาตรฐานการบริการของธุรกิจในประเทศ และส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ของประเทศในสายตาของนักท่องเที่ยวและนักลงทุนต่างชาติ

ในการศึกษาศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจรที่นำมาวิเคราะห์ประกอบด้วย 4 แบรินด์หลัก ได้แก่ บี-ควิก (B-Quik), ค็อกพิท (COCKPIT), ออโต้แบคส์ (AUTOBACS) และ ไทร์พลัส (TYREPLUS) โดยแต่ละแบรนด์มีประวัติความเป็นมาและลักษณะการดำเนินธุรกิจที่โดดเด่นดังนี้ บี-ควิก (B-Quik) เริ่มต้นจากการเป็นบริษัทขนาดเล็กภายใต้ชื่อบริษัท บุญผ่อง จำกัด ในปี พ.ศ. 2538 โดยมีเป้าหมายในการให้บริการดูแลรักษารถยนต์แบบครบวงจรและอำนวยความสะดวกแก่ผู้บริโภค จุดเปลี่ยนสำคัญเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2542 อยากรก็ตาม ภายหลังฟอร์ดได้ตัดสินใจขายธุรกิจที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก ซึ่งรวมถึงบี-ควิก ด้วย ปัจจุบัน บี-ควิกบริหารงานโดยทีมผู้บริหารชาวไทยที่มีประสบการณ์ในธุรกิจ และยังคงมุ่งมั่นที่จะเป็นศูนย์บริการรถยนต์ชั้นนำในประเทศไทย โดยเน้นการให้บริการที่ครบวงจร ราคาที่เข้าถึงได้ และความสะอาดสบายที่ตอบสนองต่อไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคในปัจจุบัน



ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) มีบทบาทสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ดี ดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความสุข มุ่งมั่นในการทำงาน (Deeb et al., 2020) และให้บริการลูกค้าอย่างเต็มใจ (Lo & Wu, 2014) เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจและมีประสิทธิภาพ มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร แนวคิดนี้เน้นการสร้างแรงบันดาลใจผ่านค่านิยม ความหวัง และความรัก และลดอารมณ์เชิงลบ โดยให้ความสำคัญกับความหมายและคุณค่าส่วนบุคคล (Cho & Han, 2018) วิสัยทัศน์ขององค์กรช่วยให้พนักงานมองอนาคตด้วยความหวังและศรัทธา ยิ่งไปกว่านั้น ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยอาศัยทุนทางจิตวิทยาเป็นสื่อกลาง งานวิจัยอีกชิ้นยังชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณส่งเสริมความกระปรี้กระเปร่าของพนักงานในที่ทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยการเพิ่มพูนความเพลิดเพลินในการทำงาน ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณมีบทบาทสำคัญในการโน้มน้าวใจพนักงานให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและลดอัตราการลาออก อย่างไรก็ตาม แนวโน้มปัจจุบันให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวและความยั่งยืนขององค์กร

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) ในยุคโลกาภิวัตน์ที่การแข่งขันทางธุรกิจทวีความรุนแรง บทบาทของผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้พัฒนาไปสู่มิติเชิงกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นการบูรณาการการจัดการทรัพยากรมนุษย์เข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร (Raub et al., 2006) ซึ่งครอบคลุมกระบวนการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม ประเมินผล และให้ผลตอบแทน ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามโดยบางส่วนมองว่าความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นเพียงการสร้างกรอบแนวคิดทางทฤษฎี (Aycan et al., 2007) การนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยเสริมสร้างบุคลากรทั้งภายนอกและภายใน และเอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระดับบุคคลและกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม การที่พนักงานจะรับรู้ถึงคุณค่าเมื่อองค์กรให้ความสำคัญกับการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปใช้อย่างจริงจัง (Collins, 2021)

การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engagement) โดย Saks (2019) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานส่งผลให้พนักงานมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น โดยพนักงานจะรู้สึกว่าตนเองมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเพื่อประโยชน์

ขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในระดับที่สูงขึ้น ทั้งต่อองค์กรและค่านิยมขององค์กร ส่วนเชื่อว่าการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในทางจิตวิทยาเป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงาน ซึ่งชี้ให้เห็นว่าปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมของพนักงานโดยรวมคือ เป้าหมายส่วนบุคคลและพลังงานที่มุ่งเน้นการปรับตัว ผลกระทบ และความมุ่งมั่นที่มุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร ความเชื่อมโยงระหว่างการมีส่วนร่วมของพนักงานและผลการปฏิบัติงาน งานวิจัยหลายชิ้นสนับสนุนความสัมพันธ์เชิงบวก ระหว่างการมีส่วนร่วมของพนักงานและผลการปฏิบัติงาน ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นขององค์กร

ผลการปฏิบัติงาน (Employee Performance) ในยุคแห่งการพัฒนาทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง องค์กรจำเป็นต้องมีความเข้มแข็งและความยืดหยุ่นในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด กระบวนการที่องค์กรเผชิญกับเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องส่งผลโดยตรงต่อบุคลากร (Karaman et al., 2020) ในสภาพแวดล้อมการแข่งขันปัจจุบัน การรักษามาตรฐานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความอยู่รอดของธุรกิจในโลก และการบรรลุประสิทธิผลในระดับสูงขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด ให้การปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลจนบรรลุเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจนั้น ๆ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ถือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญ (Naktiyok, 2019) ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับความสำเร็จในการบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ได้วางแผนและกำหนดไว้ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การบันทึกผลลัพธ์ที่ได้รับจากหน้าที่การงานหรือการปฏิบัติงานเฉพาะในช่วงเวลาหนึ่ง เรียกว่า ผลผลิต กลไกที่องค์กรใช้กำหนดหรือประเมินประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน เรียกว่า ผลการปฏิบัติงาน (Mustafa, 2020)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของพนักงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการแจกแบบสอบถาม (Survey Research)

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากบุคลากรศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร 118 แห่ง จำนวน 300 ราย

2.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 ราย ประกอบด้วย ผู้บริหารศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร 4 ราย พนักงาน 3 ราย และนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญ 2 ราย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การพัฒนาเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Instrument Development) สังเคราะห์และพัฒนาข้อคำถามจากรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมแบบจำลองภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) นำเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน (ผู้เชี่ยวชาญ 4 ท่าน และนักสถิติ 1 ท่าน) เพื่อประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item Objective Congruence: IOC) การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability Testing) ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 40 ราย จากศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร

2 แห่ง ที่ไม่ใช่ในกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Collection and Analysis) เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากบุคลากรศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร 118 แห่ง จำนวน 300 ราย ตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องของข้อมูล

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Collection) ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Collection and Analysis) วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Analysis) วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ (Analysis Comparison) เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณกับผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกัน สรุปผลและอภิปรายผล (Conclusion and Discussion) สรุปและอภิปรายผลการวิจัย โดยครอบคลุมวัตถุประสงค์ คำถามวิจัย และสมมติฐานที่ตั้งไว้ พร้อมทั้งนำเสนอข้อเสนอนะ

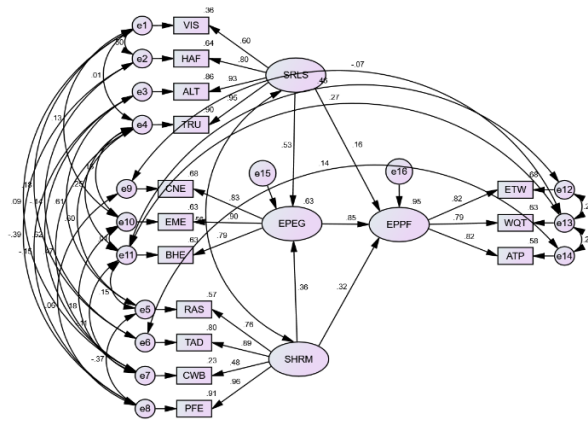
ผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 93.67 มีอายุ 20-25 ปี ร้อยละ 47.33 มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) หรือ ปวช. ร้อยละ 49.00 มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 1 – 3 ปี ร้อยละ 47.67 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000-20,000 บาท ร้อยละ 53.33 และมีศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจรประจำที่ปีคิกิ ร้อยละ 37.33

1. ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของพนักงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) โดยด้านผลการปฏิบัติงานของ

พนักงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุดในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) รองลงมา เป็นด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$) ด้านภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.39$) และด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.34$)

2. อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร ดังภาพที่ 1



Chi-square = 48.124, df = 38, P-value = .126, Chi-square/df = 1.266,
GFI = .978, AGFI = .939, CFI = .997, NFI = .987, TLI = .993,
RMR = .009, SRMR = .003, RMSEA = .030

ภาพที่ 1 อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร

จากการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .165 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณยังส่งผลเชิงบวกต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจรด้วย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .534 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ในส่วนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ พบว่ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .390 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร

ด้วย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .323 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยิ่งไปกว่านั้น การมีส่วนร่วมของพนักงานยังส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .848 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 จากผลการวิเคราะห์ยังแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลทางอ้อมของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .453 และอิทธิพลทางอ้อมของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .306 ซึ่งทั้งสองกรณีมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

3. อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร โดยมีการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .453 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ในทำนองเดียวกัน การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ก็ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจรเช่นเดียวกัน โดยมีการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง และมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .306 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 จากผลการวิจัยที่ระบุว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หลังการปรับค่าพารามิเตอร์ โดยค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 7 ดัชนีผ่านเกณฑ์การยอมรับทั้งหมด (Chi-Square = 48.124, df = 38, Relative Chi-Square = 1.266, p-value = .126, GFI = .978, AGFI = .939, CFI = .997, RMR = .009) ซึ่งแสดงว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร จำนวน 4 ราย พนักงาน จำนวน 3 ราย และนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 ราย โดยได้แบ่งประเด็นของการสัมภาษณ์เป็น 4 ประเด็น ดังต่อไปนี้ ประเด็นที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ในศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร หมายถึง การที่ผู้นำกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจและความผูกพันในหมู่พนักงาน โดยเน้นการบริการลูกค้าที่สร้างความประทับใจ การบริหารจัดการ

พนักงานด้วยความเข้าใจ ให้ความไว้วางใจ และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ รวมถึงการให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ผู้นำต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ส่งเสริมการจัดการความรู้ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การสร้างความหวังศรัทธา และความไว้วางใจ จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีและความสำเร็จขององค์กร ประเด็นที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ในศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร ประกอบด้วย การสรรหาและคัดเลือก เน้นบุคลากรที่มีคุณสมบัติและทักษะตรงกับงาน โดยเฉพาะช่าง มีการทดสอบความสามารถและใช้ช่องทางการสรรหาที่หลากหลาย การฝึกอบรมและพัฒนา ส่งเสริมการเพิ่มพูนความรู้และทักษะ เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาไปพร้อมกับองค์กร ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การประเมินผล มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อวัดผลสำเร็จและปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีและความสำเร็จขององค์กร ประเด็นที่ 3 การมีส่วนร่วมของพนักงาน ในศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเชิงสติปัญญา พนักงานเข้าใจเป้าหมายของงาน มีการปรับ Mindset และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมเชิงอารมณ์ พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความผูกพันและรักในงานที่ทำ การมีส่วนร่วมเชิงพฤติกรรม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ความมุ่งมั่น และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การมีส่วนร่วมของพนักงานทั้ง 3 ด้าน มีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน โดยมีภาวะผู้นำและค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นปัจจัยสนับสนุน ประเด็นที่ 4 ผลการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานที่ดีในศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร ประกอบด้วย ประสิทธิภาพของงาน การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพของงาน การทำงานที่ถูกต้อง แม่นยำ และเป็นไปตามกำหนดเวลา ประสิทธิภาพแบบปรับตัว การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี ผลการปฏิบัติงานที่ดี ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ การพัฒนาพนักงาน ค่าตอบแทนที่เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของพนักงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร ผลการวิจัยบ่งชี้ว่าพนักงานมีผลการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านประสิทธิผลของงาน ซึ่งสะท้อนผ่านอัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำและความพึงพอใจของ

ลูกค้าที่มีต่อคุณภาพการให้บริการ นอกจากนี้ พนักงานยังมีคุณภาพงานในระดับที่น่าพอใจ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและบรรลุวัตถุประสงค์ การมีส่วนร่วมของพนักงานในระดับมาก แสดงถึงความผูกพันต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร ซึ่งอาจเป็นผลมาจากความเชื่อมั่นในผู้นำและศูนย์บริการ อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ยังอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นโอกาสในการพัฒนาองค์กร การส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ เช่น การมีวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการให้ความสำคัญกับคุณค่าทางจิตใจ ควบคู่กับการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ จะช่วยยกระดับผลการปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมของพนักงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Nkansah et al. (2023) ที่เน้นย้ำถึงระดับความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับภพร มนตรีเจริญ (2566) ที่ศึกษาเกี่ยวกับกลไกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการกำหนดบริบท การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดและนำกลยุทธ์ไปใช้ และการประเมินผล ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ในระดับมาก

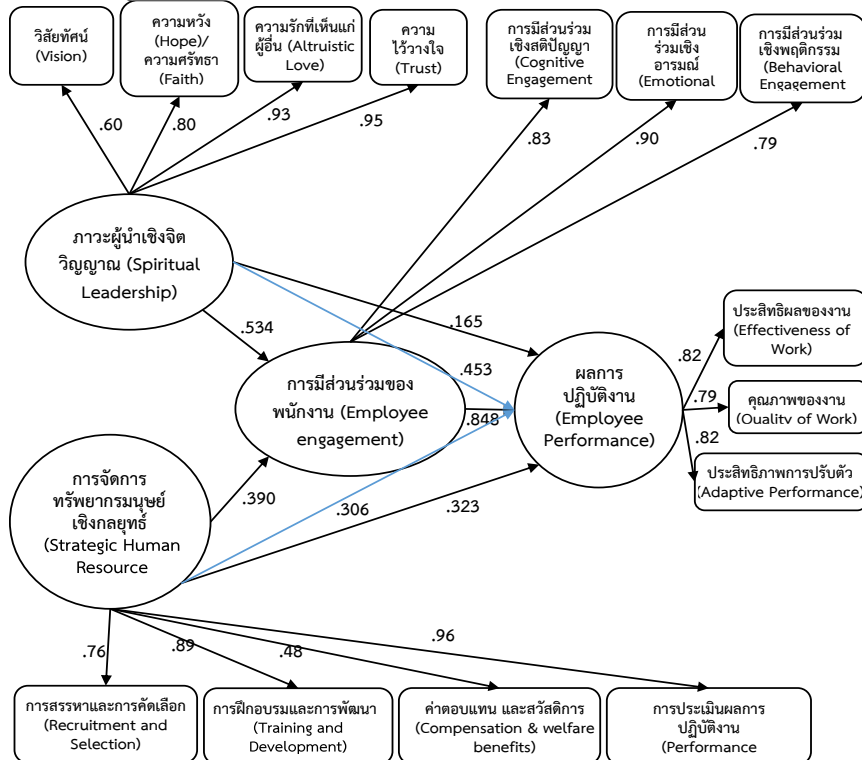
2. อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาเชิงคุณภาพ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณคือการสร้างความหวัง ศรัทธา ความไว้วางใจ ความเห็นอกเห็นใจ และการมีส่วนร่วมในหมู่พนักงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่ดี สร้างความประทับใจ และประสบการณ์ที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีและความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน โดยสอดคล้องกับธุรกิจศูนย์บริการรถยนต์ที่ต้องอาศัยความเชื่อมั่นและความไว้วางใจเป็นอย่างมาก และผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานส่งผลเชิงบวกโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ซึ่งส่งผลเชิงบวกโดยอ้อมผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ขณะที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมทั้งผลการปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมของพนักงาน ผู้นำเชิงจิตวิญญาณสร้างแรงบันดาลใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันในทีม มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่ดี เพื่อสร้างความประทับใจและประสบการณ์ที่ดี นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีและความสำเร็จที่ยั่งยืน สอดคล้องกับ Marques et al. (2021) ที่เน้น



ย៉ำถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณในการกระตุ้นความมุ่งมั่น เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และเสริมสร้างความผูกพันของพนักงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลเชิงบวกต่อการมีส่วนร่วมและผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่ง การฝึกอบรมและพัฒนา การให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Mello (2020) ที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและผลการปฏิบัติงาน พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงาน ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเชิงสติปัญญา การมีส่วนร่วมเชิงอารมณ์ และการมีส่วนร่วมเชิงพฤติกรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน โดยมีภาวะผู้นำและค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นปัจจัยสนับสนุน สอดคล้องกับ Nkansah et al. (2023) ที่เน้นย้ำว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเติบโตขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงวิกฤต การรักษาและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นกลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

3. อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร พบว่า มีปัจจัยสำคัญสองประการที่ส่งผลกระทบ ดังนี้ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร โดยมีการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง กล่าวคือ ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jiang et al. (2021) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงาน องค์กรที่มีระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เช่น การสรรหาบุคลากรที่เหมาะสม การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลที่เป็นธรรม และระบบการให้ผลตอบแทนที่จูงใจ จะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันและมีส่วนร่วมในงานมากขึ้น

องค์ความรู้จากการวิจัย



ภาพที่ 1 : องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากภาพที่ 1 พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงาน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกที่ส่งผลต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีสัมประสิทธิ์อิทธิพลสูงสุดเท่ากับ .848 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 รองลงมา ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ส่วนจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และยังพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงาน และ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 จากค่าดัชนีความกลมกลืน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งหมด โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืน ทั้ง 7 ดัชนี ได้แก่ ค่า Chi-Square = 48.124, df = 38, Relative Chi-Square = 1.266, p-



value = .126, GFI = .978, AGFI = .939, CFI = .997, RMR = .009 ซึ่งผ่านเกณฑ์การยอมรับทุกดัชนี แสดงว่าโมเดลหลังปรับแก้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งค่าดัชนีผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทุกตัว แสดงว่า อิทธิพลภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ สามารถนำมาสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณ คือ การมีส่วนร่วมของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยที่ส่งผลมากที่สุดในการวิจัยคุณภาพยังพบว่า ในศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเชิงสติปัญญา พนักงานเข้าใจเป้าหมายของงาน มีการปรับ Mindset และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมเชิงอารมณ์ พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความผูกพันและรักในงานที่ทำการมีส่วนร่วมเชิงพฤติกรรม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ความมุ่งมั่น และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การมีส่วนร่วมของพนักงานทั้ง 3 ด้าน มีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน โดยมีภาวะผู้นำและค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นปัจจัยสนับสนุน

ข้อเสนอแนะ

เรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร มีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของพนักงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. นักวิจัยในอนาคตควรพิจารณาเพิ่มตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน เช่น วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในงาน หรือความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ศูนย์บริการรถยนต์ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหาร โดยเฉพาะในด้าน “ความรักที่เห็นแก่ผู้อื่น” โดยการแสดงความโอบอ้อมอารี และการชมเชย ให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ



2. ควรมีการส่งเสริมการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เพื่อรักษาและพัฒนาด้าน “วิสัยทัศน์” และ “ความหวัง” ที่อยู่ในระดับมากอยู่แล้ว
3. ควรมีการบริหารจัดการภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมของพนักงานให้มีความสอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดต่อผลการปฏิบัติงานของศูนย์บริการรถยนต์ครบวงจร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย เช่น ศูนย์บริการรถยนต์ในภูมิภาคต่าง ๆ หรือศูนย์บริการรถยนต์ของแบรนด์อื่น ๆ เพื่อให้ผลการวิจัยมีความครอบคลุมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในวงกว้าง
2. การศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่างศูนย์บริการรถยนต์ที่มีขนาดเล็ก ที่มีผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน เพื่อให้เข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความแตกต่างในผลการปฏิบัติงาน

เอกสารอ้างอิง

- ปภาพร มนตรีเจริญ. (2566). รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของครูวิชาภาคพื้นกองวิชาช่างอากาศยาน สถาบันการบินพลเรือน. *วารสารนิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 7(1), 289-312.
- Cho, H. & Han, K. (2018). Associations among nursing work environment and Health-Promoting behaviors of nurses and nursing performance quality: a multilevel modeling approach. *Journal of Nursing Scholarship*, 50(4), 403-410.
- Collins, C. J. (2021). Expanding the resource based view model of strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(2), 331-358.
- Deeb, A., Alananzeh, O.A., Tarhini, A., & Masa'deh, R.E. (2020). Factors affecting job performance: the case of Jordanian hotels' kitchen staff. *International Journal of Public Sector Performance Management*, 6(3), 340-360.
- Jiang S, et al. (2021) Use YeastFab to Construct Genetic Parts and Multicomponent Pathways for Metabolic Engineering. *Methods Mol Biol* 2196, 167-180.



- Karaman, M., Yoldaş, A., & Kılıç, B. (2020). Investigation of the Effect of Organizational Exclusion on Job Performance and Intention to Leave. *Journal of Selcuk University Vocational School of Social Sciences*, 23(2), 479-496.
- Lo, A.S., & Wu, C. (2014). Effect of Consumption Emotion on Hotel and Resort Spa Experience. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(8), 958-984.
- Marques, J., Dollard, M., & Bakker, A.B. (2021). Spiritual leadership and employee well-being: The mediating role of basic psychological needs satisfaction and work engagement. *Journal of Business Ethics*, 170(4), 713-730.
- Mello, J. A. (2020). *Strategic human resource management* (4th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Mustafa, N. (2020). Impact of the 2019-20 Coronavirus Pandemic on Education. *International Journal of Health Preferences Research*, 10(7), 1-12.
- Naktiyok, S. (2019). The Impact of Organizational Support on Quality of Work Life within the Scope of Psychological Empowerment. *International Journal of Society Researches*, 13(9), 1528-1551.
- Nkansah, D., Gyimah, R., Sarpong, D., & Annan, J. (2023). The Effect of Employee Engagement on Employee Performance in Ghana's MSMEs Sector during COVID-19: The Moderating Role of Job Resources. *Open Journal of Business and Management*, 11, 96-132. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2023.111007>
- Raub, S., Alvarez, L., & Khanna, R. (2006). The different roles of corporate and unit level human resources managers in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(2), 135-144.
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness*, 6(1), 19-38.