อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อสุขภาวะในการทำงาน: แบบจำลองการสื่ออิทธิพลแบบอนุกรมคู่ขนาน

รับบทความ: 9 มีนาคม 2565
แก้ไขบทความเสร็จ: 7 มิถุนายน 2565
ตอบรับบทความ: 28 มิถุนายน 2565

ชูชัย สมิทธิไกร [1] ศักดิ์บดินทร์ กันมะโน [2]
และทราย อภัยโส [3]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อสุขภาวะในการทำงาน และเพื่อศึกษาบทบาทการเป็นตัวแปรสื่อแบบอนุกรมของการปรับตัวด้านอาชีพ ความผูกพันต่องาน และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 436 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตามความสะดวกจากผู้ที่ทำงานอยู่ในองค์การทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ กรุงเทพฯ และปริมณฑล เครื่องมือของการวิจัยประกอบด้วยแบบวัดและแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 6 ชุด สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์ความสัมพันธระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา และการวิเคราะห์การสื่ออิทธิพลแบบอนุกรมคู่ขนาน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อสุขภาวะในการทำงาน นอกจากนั้น ยังมีอิทธิพลโดยอ้อมผ่านตัวแปรสื่อแบบอนุกรมใน 2 เส้นทาง ได้แก่ (1) ผ่านการปรับตัวด้านอาชีพและความผูกพันต่องาน และ (2) ผ่านการปรับตัวด้านอาชีพและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, สุขภาวะในการทำงาน, การปรับตัวด้านอาชีพ, ความผูกพันต่องาน, ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต

[1] **หน่วยงานผู้แต่ง:** ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200 โทรศัพท์ 053-943232 อีเมล chuchai.s@cmu.ac.th

[2] **หน่วยงานผู้แต่ง:** ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200 โทรศัพท์ 053-943232 อีเมล sakbordin.k@gmail.com

[3] **หน่วยงานผู้แต่ง:** ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 239 ถนนห้วยแก้ว ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200 โทรศัพท์ 053-943232 อีเมล sai.sai.apaiso@gmail.com

The Influence of Ethical Leadership on Workplace Well-Being: A Parallel Serial Mediation Model

Received: March 9, 2022
Revised: June 7, 2022
Accepted: June 28, 2022

Chuchai Smithikrai [1] *Sakbordin Kanmano* [2] *and Sai Apaiso* [3]

Abstract

The present study aims to examine the influence of ethical leadership on workplace well-being. This study also investigates the serial mediating role of career adaptability, work engagement and work-life balance. The sample comprised of 436 persons working in public and private organizations located in Chiang Mai and Bangkok Metropolitan Region. The research instruments consisted of 6 measures and a questionnaire. Statistics used in data analysis were descriptive statistics, correlational analysis, and a parallel serial mediation analysis. The results indicate that ethical leadership directly influences workplace well-being. In addition, ethical leadership indirectly influences workplace well-being via 2 paths of serial mediation: (1) career adaptability and work engagement, and (2) career adaptability and work-life balance.

Keywords: Ethical leadership, Workplace well-being, Career adaptability, Work engagement, Work-life balance

[1] **Affiliation:** Department of Psychology, Faculty of Humanities, Chiang Mai University. 239, Huay Kaew Road, Tambon Suthep, Amphoe Mueang, Chiang Mai, 50200 Tel. 053-943232 Email. chuchai.s@cmu.ac.th

[2] **Affiliation:** Department of Psychology, Faculty of Humanities, Chiang Mai University. 239, Huay Kaew Road, Tambon Suthep, Amphoe Mueang, Chiang Mai, 50200 Tel. 053-943232 Email. sakbordin.k@gmail.com

[3] **Affiliation:** Department of Psychology, Faculty of Humanities, Chiang Mai University. 239, Huay Kaew Road, Tambon Suthep, Amphoe Mueang, Chiang Mai, 50200 Tel. 053-943232 Email. sai.sai.apaiso@gmail.com

บทนำ (Introduction)

สุขภาวะในการทำงาน คือ สภาวะที่บุคคลรับรู้ว่าตนเองเป็นสุขในการทำงาน อันเป็นผลมาจากการประเมินองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในองค์การ นักวิชาการได้ชี้แนะว่าสุขภาวะของพนักงานเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานและความสำเร็จขององค์การ (Seligman, 2002) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์การสมัยใหม่มักคาดหวังให้พนักงานของตนมีพฤติกรรมการทำงานเชิงรุก รับผิดชอบต่อการพัฒนาตนเอง และมุ่งมั่นการทำงานให้มีคุณภาพสูง อย่างไรก็ตาม ในต่างประเทศ การสำรวจของ Gallup ได้พบว่า พนักงานกว่าร้อยละ 47 รู้สึกวิตกกังวล และร้อยละ 24 รู้สึกโดดเดี่ยว (Wigert et al., 2021) สำหรับในประเทศไทย การสำรวจผู้ที่อยู่ในวัยทำงานอายุ 15-60 ปี ทุกสาขาอาชีพที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพฯ ได้พบว่า ร้อยละ 32.11 มีความสุขอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าปกติ (Department of Mental Health, 2018) นอกจากนั้น คนไทยกว่าร้อยละ 81 ระบุว่าความเครียดในสถานที่ทำงานส่งผลเชิงลบต่อประสิทธิภาพการทำงานและนำไปสู่บรรยากาศการทำงานที่น่าหดหู่ (BLT Bangkok, 2019)

ในทางตรงกันข้าม การวิจัยได้พบว่า ถ้าพนักงานมีสุขภาวะในการทำงานตั้งแต่ปีแรกที่เริ่มทำงาน จะมีทั้งความผูกพันต่องานและสุขภาวะในปีถัดไป (Pendell & Harter, 2019) ผลการวิจัยในอดีตได้บ่งชี้ว่า เมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานที่ขาดความสุขในการทำงาน พนักงานที่มีความสุขในการทำงานมักจะมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีอายุยืนยาว (Lyubomirsky et al., 2005) มีผลการปฏิบัติงานที่ดี (Wood & Joseph, 2010) มีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และมีความพึงพอใจในงาน (Boehm & Lyubomirsky, 2008) นอกจากนั้น การวิจัยเชิงอภิมาน (Meta-analysis) ซึ่งสังเคราะห์งานวิจัยจำนวน 339 เรื่อง และมีกลุ่มตัวอย่างประมาณ 1.9 ล้านคน ได้พบว่า สุขภาวะในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลิตภาพและผลกำไรขององค์การ (De Neve et al., 2019) ดังนั้น การวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากจะทำให้องค์การทราบว่าควรจะวางแผนอย่างไรเพื่อส่งเสริมสุขภาวะในการทำงานของบุคลากร

การวิจัยที่ผ่านมาได้พบว่ามีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะในการทำงาน โดยอาจจำแนกได้เป็นปัจจัยด้านองค์การ เช่น การสนับสนุนทางสังคม (Tennant et al., 2015) ความยุติธรรมในองค์การ (Elovainio et al., 2011) ฯลฯ และปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ความภูมิใจในตน (Awan & Sitwat, 2014) ความเชื่อในสมรรถนะของตน (Stanculescu, 2014) สำหรับการวิจัยนี้สนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical leadership) ซึ่งเป็นสภาวะที่ผู้นำปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมตามบรรทัดฐาน ทั้งในด้านพฤติกรรมส่วนบุคคลและพฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และมีการส่งเสริมให้ผู้ตามประพฤติตามบรรทัดฐานทางจริยธรรมนั้น (Brown et al., 2005) การวิจัยในอดีตได้พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลสำคัญต่อการทำงานของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นความพึงพอใจและความผูกพันต่องาน การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ การทุ่มเทเสียสละในงาน ผลการปฏิบัติงาน

(Brown et al. 2005) และสุขภาวะในการทำงาน (Sarwar et al., 2020; Teimouri et al., 2018) อย่างไรก็ตาม การวิจัยนี้มีความต้องการที่จะศึกษากระบวนการทางจิตวิทยาเพื่ออธิบายกลไกเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและสุขภาวะในการทำงาน ซึ่งงานวิจัยลักษณะนี้ยังมีอยู่ไม่มากนัก (Chughtai et al., 2015) โดยการวิจัยครั้งนี้เสนอว่า นอกจากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาวะในการทำงานแล้ว ยังมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านตัวแปรสื่อแบบอนุกรมคู่ขนาน (Parallel serial mediation) ใน 2 เส้นทาง ได้แก่ (1) ผ่านการปรับตัวด้านอาชีพและความผูกพันต่องาน และ (2) ผ่านการปรับตัวด้านอาชีพและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต

การวิจัยในอดีตพบว่า การปรับตัวด้านอาชีพเป็นคุณลักษณะที่ช่วยให้พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของตน เพื่อให้อาชีพนั้นสอดคล้องเหมาะสมกับชีวิตของบุคคลมากที่สุด (Savickas & Porfeli, 2012) การวิจัยในอดีตได้พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อการปรับตัวด้านอาชีพของพนักงาน (Xu & Yu, 2019) ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่องาน (Haryani, 2021) และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต (Coetzee & Stoltz, 2015) และท้ายที่สุดทั้งความผูกพันต่องานและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ก็ส่งผลทำให้พนักงานเกิดสุขภาวะในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป คำถามของการวิจัยครั้งนี้คือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อสุขภาวะในการทำงานอย่างไร และกลไกหรือตัวแปรที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและสุขภาวะในการทำงานคืออะไร ดังนั้น วัตถุประสงค์หลักของการวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อสุขภาวะในการทำงานของพนักงาน โดยมีสมมติฐานว่า นอกจากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาวะในการทำงานแล้ว ยังมีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านตัวแปรสื่อแบบอนุกรมคู่ขนาน ซึ่งได้แก่ การปรับตัวด้านอาชีพ ความผูกพันต่องาน และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ผลที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ จะช่วยเพิ่มพูนองค์ความรู้ที่ช่วยอธิบายว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อสุขภาวะในการทำงานได้อย่างไร รวมทั้งช่วยอธิบายกลไกเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและสุขภาวะในการทำงาน ซึ่งจะมีส่วนช่วยองค์การในการวางแผนเพื่อเพิ่มพูนสุขภาวะในการทำงานของบุคลากร

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาวะในการทำงาน

สุขภาวะ (Well-being) คือ สภาวะเชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ด้านอารมณ์และการประเมินชีวิตของบุคคล (Deci & Ryan, 2008) นักจิตวิทยาได้ศึกษาสุขภาวะของมนุษย์ใน 2 แนวทาง แนวทางแรกเรียกว่า “สุขภาวะแบบเฮโดนิค (Hedonic well-being)” โดยมีรากฐานมาจากปรัชญาเฮโดนิคซึ่งเชื่อว่ามนุษย์ต้องการได้รับความพึงพอใจมากที่สุด และลดความเจ็บปวดให้น้อยที่สุด สุขภาวะจึงเกิดจากการมีความพึงพอใจมากที่สุดและมีความเจ็บปวดน้อยที่สุด ดังนั้น การศึกษา

สุขภาวะตามแนวทางนี้จึงมุ่งเน้นให้บุคคลประเมินระดับความสุขของตนเอง และการประเมินว่าคุณภาพชีวิตของตนดีหรือไม่ จึงอาจกล่าวได้ว่า สุขภาวะเป็นการประเมินเชิงอัตวิสัย (Subjective judgment) เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของบุคคล ทั้งนี้ สุขภาวะแบบเฮโดนิคประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) การรู้คิด (Cognitive) ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคคลคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในชีวิตของตนเองในภาพรวม และในมิติเฉพาะ (เช่น ครอบครัว อาชีพ) (2) อารมณ์เชิงบวก (Positive affects) และ (3) อารมณ์เชิงลบ (Negative affects) บุคคลที่มีความพึงพอใจในชีวิตสูง มีอารมณ์เชิงบวกเกิดขึ้นบ่อยครั้ง และมีอารมณ์เชิงลบเกิดขึ้นน้อยครั้ง จะเป็นบุคคลที่มีระดับสุขภาวะสูง (Diener, 2009)

สุขภาวะแนวทางที่ 2 เรียกว่า ‘สุขภาวะแบบยูไดโมนิค (Eudaimonic well-being)’ โดยมีรากฐานมาจากปรัชญายูไดโมนิก ซึ่งเชื่อว่าจุดมุ่งหมายของมนุษย์คือ การเป็นคนดี ความสุขที่แท้จริงเกิดจากการทำสิ่งที่มีคุณค่าและมีความหมาย และก่อให้เกิดความเจริญงอกงามทางจิตวิญญาณ นักจิตวิทยาที่ศึกษาตามแนวทางนี้จึงมีแนวคิดว่า สุขภาวะเกิดจากการที่บุคคลตระหนักรู้ถึงตัวตนที่แท้จริง ได้เติมเต็มศักยภาพของตนเอง และมีความเติบโตงอกงามจากการที่ได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ (Ryan & Deci, 2001) นักจิตวิทยาคนสำคัญที่ศึกษาตามแนวทางนี้ ได้แก่ Ryff and Keyes (1995) ซึ่งได้เสนอว่าสุขภาวะทางจิต (Psychological well-being) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การยอมรับตนเอง (Self-acceptance) (2) ความงอกงามส่วนบุคคล (Personal growth) (3) การมีจุดมุ่งหมายในชีวิต (Purpose in life) (4) การมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น (Positive relations with others) (5) ความรอบรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental mastery) และ (6) การมีอิสระเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) แม้ว่าแนวคิดสุขภาวะแบบเฮโดนิคและแบบยูไดโมนิคจะมีความแตกต่างกัน แต่การวิจัยของ Keyes et al. (2002) ก็ได้พบว่า สุขภาวะแบบเฮโดนิคและสุขภาวะแบบยูไดโมนิคมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง (r = .70)

ต่อมา Seligman (2011) ได้เสนอทฤษฎีสุขภาวะที่เรียกว่า ‘PERMA’ ซึ่งผสมผสานแนวคิดสุขภาวะแบบเฮโดนิคและสุขภาวะแบบยูไดโมนิค โดยกล่าวว่าสุขภาวะเกิดจากองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ (1) อารมณ์เชิงบวก (Positive emotion) ซึ่งสะท้อนความสุขแบบเฮโดนิค เช่น การมีอารมณ์เบิกบาน เพลิดเพลิน ฯลฯ (2) ความผูกพัน (Engagement) หมายถึง การมีจิตใจจดจ่อและทุ่มเทให้แก่กิจกรรมที่ทำ (3) สัมพันธภาพ (Relationships) หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น การได้รับความใส่ใจและสนับสนุนจากบุคคลรอบข้าง (4) ความหมาย (Meaning) หมายถึง การมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินชีวิต รู้สึกว่าชีวิตของตนมีคุณค่าและมีความหมาย และ (5) ความสำเร็จ (Accomplishment) หมายถึง การมีความสามารถในการทำกิจกรรมต่างๆ รู้สึกประสบความสำเร็จและมีความก้าวหน้าในการทำสิ่งต่างๆ

สำหรับการวิจัยนี้ ได้ศึกษาสุขภาวะในการทำงาน (Workplace well-being) โดยอาศัยทฤษฎี PERMA ของ Seligman (2011) โดยได้นิยามสุขภาวะในการทำงานว่าหมายถึง สภาวะที่บุคคลรับรู้ว่า

ตนเองเป็นสุขในการทำงาน อันเนื่องมาจากองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ การมีอารมณ์เชิงบวก การมีความผูกพันต่องาน การมีสัมพันธภาพที่ดีในงาน การมีจุดมุ่งหมายในชีวิต และการมีความสำเร็จในการทำงาน

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับสุขภาวะในการทำงาน

การเลือกศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในฐานะปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะในการทำงาน มีเหตุผลสำคัญก็คือ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ เนื่องจากผู้นำคือผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจ และกำหนดแนวทางการแสวงหา การพัฒนา และการใช้ทรัพยากรต่างๆ รวมทั้งยังมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีส่วนสำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์การ (Avolio et al., 1999) ในยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมได้รับความสำคัญมากขึ้นจากทั้งนักวิชาการและนักบริหารองค์การ เนื่องจากอุบัติการณ์เกี่ยวกับการละเมิดจริยธรรมที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งในภาคธุรกิจ เช่น การคอร์รัปชัน การดำเนินงานที่ขาดธรรมาภิบาล ฯลฯ ซึ่งทำให้เกิดความสนใจในหมู่นักวิชาการเพื่อค้นหาปัจจัยที่มาและผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Chughtai et al., 2015)

ในการวิจัยครั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical leadership) หมายถึง “ภาวะที่ผู้นำปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมตามบรรทัดฐาน ทั้งในด้านพฤติกรรมส่วนบุคคลและพฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และมีการส่งเสริมให้ผู้ตามประพฤติตามโดยผ่านการสื่อสารสองทาง การเสริมแรง และการตัดสินใจ” (Brown et al., 2005, p. 120) ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 มิติ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่มีศีลธรรม (Moral person) และการเป็นผู้จัดการที่มีศีลธรรม (Moral manager) การเป็นบุคคลที่มีศีลธรรม หมายถึง การมีลักษณะบุคลิกภาพและคุณลักษณะต่างๆ ที่แสดงถึงการเป็นผู้ที่มีความสุจริต ความยุติธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง และมีความห่วงใยต่อผู้อื่นอย่างแท้จริง ส่วนการเป็นผู้จัดการที่มีศีลธรรม หมายถึง การกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีเชิงจริยธรรม มีการสื่อสารให้ทราบถึงมาตรฐานเชิงจริยธรรม และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมเชิงจริยธรรม สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมประเมินจากการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาโดยตรง

Brown et al. (2005) เสนอว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอาจอธิบายได้จากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (A social learning perspective; Bandura, 1977) กล่าวคือ ผู้นำมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตนตามจริยธรรมของผู้ตามผ่านการเรียนรู้จากตัวแบบ (Modeling) การเรียนรู้จากตัวแบบครอบคลุมกระบวนการทางจิตวิทยาตั้งแต่การเรียนรู้ผ่านการสังเกต (Observational learning) การเลียนแบบ (Imitation) และการซึมซับเข้าไปในตน (Identification) เมื่อองค์การต้องการให้พนักงานปฏิบัติตามหลักจริยธรรม พนักงานสามารถเรียนรู้ว่าพฤติกรรมใดที่จะได้รับรางวัลและการลงโทษผ่านการเรียนรู้จากตัวแบบ ดังนั้น ผู้นำจึงมีความสำคัญในฐานะตัวแบบด้านจริยธรรม เนื่องจากผู้นำมีสถานภาพ

อำนาจ และความสามารถในการให้รางวัล สิ่งเหล่านี้มีส่วนสำคัญในการสร้างตัวแบบด้านจริยธรรม กล่าวโดยสรุป ในแง่ของการเรียนรู้ทางสังคม ผู้นำที่มีจริยธรรมสามารถเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ตามในแง่ของการปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม โดยการแสดงออกในหลากหลายรูปแบบ เช่น การรับฟัง การทำงานอย่างซื่อสัตย์ การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างยุติธรรม ฯลฯ

เนื่องจากผู้นำที่มีจริยธรรมจะมีความยุติธรรม น่าไว้วางใจ คำนึงถึงจิตใจผู้อื่น ให้ความสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา (Wilson & McCalman, 2017) รวมทั้งส่งเสริมค่านิยมที่ดี เช่น ความร่วมมือ การผนึกบุคลากรที่มีความหลากหลายเข้าด้วยกัน (Inclusion) และความยุติธรรมทางสังคม (Ehrich et al., 2015) พนักงานจึงรับรู้ว่าผู้นำของตนเป็นบุคคลที่เป็นเสมือนแหล่งให้ความสนับสนุนทางอารมณ์และจิตใจ ด้วยเหตุนี้ การวิจัยในอดีตจึงได้พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อพนักงาน เช่น เสริมสร้างสุขภาวะ (Sarwar et al., 2020; Teimouri et al., 2018) เพิ่มความพึงพอใจในงาน (Den Hartog & De Hoogh, 2009) เพิ่มความผูกพันต่องาน (Chughtai et al., 2015) และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Mayer et al., 2012) ดังนั้น การวิจัยนี้จึงได้กำหนดสมมติฐานที่ 1 ไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อสุขภาวะในการทำงาน

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับการปรับตัวด้านอาชีพ

การปรับตัวด้านอาชีพ (Career adaptability) หมายถึง คุณลักษณะเชิงจิตสังคมที่สะท้อนให้เห็นถึงทรัพยากรของแต่ละบุคคลในการจัดการกับงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต การเปลี่ยนตำแหน่งงาน และความยากลำบากในการประกอบอาชีพ ซึ่งส่งผลให้บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงทางอาชีพในระดับที่น้อยหรือมากแตกต่างกันไป (Savickas & Porfeli, 2012) ทฤษฎีการสร้างอาชีพ (Career construction theory) ได้เสนอว่า การปรับตัวด้านอาชีพเป็นเสมือนแหล่งทรัพยากรทางจิตสังคมที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายด้านอาชีพ โดยได้เสนอว่าอาชีพของบุคคลเป็นสิ่งที่ต้องมีการสร้างขึ้นมาโดยผ่านการค้นหา การวางแผน และการตัดสินใจด้านอาชีพ เพื่อให้อาชีพนั้นสอดคล้องเหมาะสมกับชีวิตของบุคคลมากที่สุด ทั้งนี้ การปรับตัวด้านอาชีพประกอบด้วยมิติย่อย 4 ด้าน ได้แก่ (1) ความใส่ใจ (Concern) หมายถึง การที่บุคคลมีความตระหนักถึงอาชีพของตนล่วงหน้าและมีการเตรียมพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นกับอาชีพ (2) การควบคุม (Control) หมายถึง การที่บุคคลเชื่อว่าตนเองต้องมีความรับผิดชอบต่ออาชีพของตน และตนเองสามารถจัดการและควบคุมบทบาทหน้าที่ของตนได้ (3) ความใฝ่รู้ (Curiosity) หมายถึง การแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับอาชีพ โอกาสในการทำงานและอนาคตที่เป็นไปได้เกี่ยวกับอาชีพ และ (4) ความมั่นใจ (Confidence) หมายถึง ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองในการแก้ไขปัญหาและเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ในการประกอบอาชีพ (Savickas & Porfeli, 2012)

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับการปรับตัวด้านอาชีพนั้น อาจอธิบายได้ตามแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Bandura, 1977) กล่าวคือ ผู้นำที่มีจริยธรรมจะทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี และช่วยให้พนักงานสร้างสภาวะทางจิตใจเชิงบวกและทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงในที่ทำงาน (Gooty et al., 2009) เช่น ช่วยกระตุ้นให้พนักงานปรับตัวเข้ากับความเปลี่ยนแปลงในที่ทำงาน อีกทั้งยังทำให้พนักงานสร้างนวัตกรรมมากขึ้น (Chen & Hou, 2016) และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Bouckenooghe et al., 2015) ทั้งนี้ การวิจัยในอดีตได้พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อการปรับตัวด้านอาชีพของพนักงานระดับต้นในประเทศจีน (Xu & Yu, 2019) นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอื่นๆ ที่มีความใกล้เคียงกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ซึ่งมีองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) ซึ่งมีความใกล้เคียงกับการแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยการวิจัยของ Lan and Chen (2020) ได้พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อการปรับตัวด้านอาชีพ ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงได้กำหนดสมมติฐานที่ 2 ไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อการปรับตัวด้านอาชีพ

การปรับตัวด้านอาชีพกับความผูกพันต่องาน

ความผูกพันต่องาน (Work engagement) หมายถึง “ภาวะทางจิตใจที่รู้สึกพึงพอใจและเต็มอิ่มในงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากการมีพลังเต็มเปี่ยม (Vigor) การอุทิศตน (Dedication) และการจดจ่อกับงาน (Adsorption)” (Schaufeli et al., 2002, p. 74) การมีพลังเต็มเปี่ยมจะแสดงออกมาให้เห็นจากการที่บุคคลมีพลังงานในการทำงานในระดับสูง และมีความยืดหยุ่นในขณะทำงาน มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงาน และมีความยืนหยัดต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น การอุทิศตนคือ การนำตนเองเข้าไปเกี่ยวข้องกับงานอย่างแนบแน่น รู้สึกถึงความสำคัญของงาน กระตือรือร้น มีแรงบันดาลใจ มีความภูมิใจ และรู้สึกถึงความท้าทายของงาน ส่วนการจดจ่อกับงานจะสะท้อนให้เห็นจากการมีสมาธิใส่ใจในงานอย่างแน่วแน่และรู้สึกมีความสุขในการทำงานของตน จนรู้สึกว่าเวลาผ่านพ้นไปอย่างรวดเร็ว และยากที่ถอนตัวจากงานที่ทำอยู่

Bakker (2009) ได้เสนอแบบจำลองข้อเรียกร้องและทรัพยากรในงาน (Job Demands-Resources model) โดยมีข้อสันนิษฐาน 3 ข้อ คือ ประการที่ 1 ทรัพยากรในงาน (Job resources) เช่น การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การได้ใช้ทักษะที่หลากหลาย และการมีอิสระในงาน เป็นปัจจัยเริ่มต้นที่นำไปสู่ความผูกพันต่องาน ประการที่ 2 ทรัพยากรในงานจะโดดเด่นและมีอิทธิพลมากขึ้นเมื่อบุคลากรต้องเผชิญกับข้อเรียกร้องจากงานที่มากขึ้น (เช่น ภาระงาน ความกดดันทางจิตใจ) ประการที่ 3 ทรัพยากรส่วนบุคคล (Personal resources) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่องาน กล่าวคือ บุคคลที่มี

ลักษณะมองโลกแง่ดี (Optimism) มีความเชื่อในสมรรถนะของตน (Self-efficacy) สามารถปรับใจสู่สมดุล (Resilience) และมีความภูมิใจในตน (Self-esteem) บุคคลที่มีลักษณะดังกล่าวจะมีความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในงานและมีความผูกพันต่องานสูงกว่าผู้ที่ไม่มีลักษณะดังกล่าว แนวคิดนี้ได้เสนอว่า ทั้งทรัพยากรในงานและทรัพยากรส่วนบุคคลต่างมีอิทธิพลร่วมกันในการก่อให้เกิดความผูกพันต่องาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยามที่บุคคลต้องเผชิญกับข้อเรียกร้องจากงานสูง จากนั้นเมื่อบุคคลเกิดความผูกพันต่องานก็จะส่งผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการที่บุคคลมีผลการปฏิบัติงานที่ดีก็จะมีผลย้อนกลับทำให้บุคคลสามารถเสริมสร้างทรัพยากรในงานและทรัพยากรส่วนบุคคลให้เพิ่มมากขึ้น และทำให้เกิดความผูกพันต่องานเพิ่มมากขึ้นอีก

นักวิชาการได้เสนอว่า การปรับตัวในอาชีพเป็นหนึ่งในทรัพยากรส่วนบุคคลที่ช่วยให้พนักงานสามารถรับมือกับข้อเรียกร้องในงานของโลกของการทำงานในศตวรรษที่ 21 (Tladinyane & Van der Merwe, 2016) ดังนั้น จึงควรมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน การวิจัยหลายเรื่องพบว่าการปรับตัวด้านอาชีพมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่องาน (Haryani, 2021; Saraswati et al., 2020; Yang et al., 2019) ดังนั้น การวิจัยนี้จึงได้กำหนดสมมติฐานที่ 3 ไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ 3 การปรับตัวด้านอาชีพมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่องาน

การปรับตัวด้านอาชีพกับความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต

ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต (Work-life balance) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างการทำงานและกิจกรรมอื่นที่ไม่เกี่ยวกับงาน ซึ่งเอื้ออำนวยให้บุคคลมีความงอกงามเติบโต และเป็นไปในทิศทางที่บุคคลได้จัดลำดับความสำคัญในชีวิตไว้ (Kalliath & Brough, 2008) ในทำนองเดียวกัน Casper et al. (2017) ได้เสนอว่าความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต หมายถึง การรับรู้ของบุคคลว่าบทบาทเกี่ยวกับงานและบทบาทที่ไม่เกี่ยวกับงานมีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงไร และบทบาททั้งสองประเภทได้รับการจัดการให้เป็นไปตามค่านิยม เป้าหมาย และความปรารถนาของบุคคลหรือไม่

Hobfoll (1989) ได้เสนอ “ทฤษฎีการรักษาทรัพยากร (Conservation of resources theory)” ซึ่งมีแนวคิดว่า บุคคลแต่ละคนมีแรงขับที่จะสร้าง รักษา และป้องกันคุณภาพของทรัพยากรที่ตนมีอยู่ ทฤษฎีนี้ได้อธิบายกระบวนการรับรู้ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตของบุคคลใน 3 ประเด็น คือ ประการแรก ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตเป็นเสมือนทรัพยากรที่แต่ละบุคคลสามารถประเมินได้ว่าตนเองมีอยู่มากน้อยเพียงไรในสถานการณ์หนึ่งๆ ประการที่ 2 การประเมินความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตมีลักษณะอัตวิสัย (Subjective) ซึ่งไม่อาจจะตรวจสอบความถูกต้องได้จากการสังเกตภายนอก (เช่น การรับรู้ของเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน) และประการที่ 3 แต่ละบุคคลสามารถจะเพิ่มหรือสูญเสียทรัพยากรนี้ได้ และธรรมชาติของสภาพแวดล้อมในการทำงาน (เช่น การมีชั่วโมงทำงานที่ยืดหยุ่น) สามารถจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มหรือลดทรัพยากรนี้ได้ ดังนั้น การรับรู้

ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตของบุคคลจึงอาจแปรเปลี่ยนไปตามช่วงเวลา เนื่องจากอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตของแต่ละบุคคล

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างการปรับตัวด้านอาชีพกับความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตนั้นอาจคาดคะเนได้ว่าน่าจะมีความสัมพันธ์ทางบวก เนื่องจากพนักงานที่มีการปรับตัวด้านอาชีพอยู่ในระดับสูงจะให้ความสนใจต่ออาชีพและคุณภาพชีวิตของตน (Santilli et al., 2014) ดังนั้น พวกเขาจึงมักแสวงหาทรัพยากรต่าง ๆ และค้นหาทางเลือกต่าง ๆ เพื่อทำให้ตนเองสามารถจัดการปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการประกอบอาชีพ (Johnston et al., 2013) การวิจัยในอดีตได้พบว่าพนักงานที่มีการปรับตัวด้านอาชีพอยู่ในระดับสูงมีแนวโน้มที่จะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี (Ohme & Zacher, 2015) มีความผูกพันต่องาน (Rossier et al., 2012) มีความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต (Coetzee & Stoltz, 2015) มีความพึงพอใจในงานและชีวิต (Fiori et al., 2015) และมีสุขภาวะ (Öncel, 2014) ดังนั้น การวิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานที่ 4 ไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ 4 การปรับตัวด้านอาชีพมีอิทธิพลทางบวกต่อความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต

อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อสุขภาวะในการทำงานผ่านตัวแปรสื่อแบบอนุกรมคู่ขนาน

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อสุขภาวะในการทำงานผ่านตัวแปรสื่อแบบอนุกรมคู่ขนาน โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีการสร้างอาชีพ (Career construction theory) ซึ่งเสนอว่า การปรับตัวด้านอาชีพเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างยิ่งในการประกอบอาชีพ เนื่องจากบุคคลต้องใช้คุณลักษณะนี้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของตนตลอดช่วงอายุของการประกอบอาชีพ พนักงานที่มีการปรับตัวด้านอาชีพในระดับสูง จะมีความผูกพันต่องานและผลการปฏิบัติงานในระดับที่สูงกว่าพนักงานที่มีการปรับตัวด้านอาชีพในระดับต่ำ (Savickas, 2013)

ด้วยเหตุนี้ การปรับตัวด้านอาชีพจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการอธิบายอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อสุขภาวะในการทำงานของพนักงาน เนื่องจากการที่บุคคลจะมีพัฒนาการด้านอาชีพจำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า ผู้นำที่มีจริยธรรมจะทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน และจะมีบทบาทช่วยเหลือให้พนักงานสร้างสภาวะทางจิตใจเชิงบวกและทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในที่ทำงาน ดังนั้น พนักงานที่มีผู้บังคับบัญชาที่มีจริยธรรมจึงมีการปรับตัวด้านอาชีพในระดับสูง (Xu & Yu, 2019) ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่องาน (Haryani, 2021) และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตเพิ่มขึ้น (Coetzee & Stoltz, 2015) และท้ายที่สุด ทั้งความผูกพันต่องานและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ก็ส่งผลต่อเนื่องทำให้พนักงานเกิดสุขภาวะในการทำงานตามมา (Emre & Spiegeleare, 2021; Lizano, 2021)

ด้วยเหตุนี้ การวิจัยครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า นอกจากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนอกจากจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อสุขภาวะในการทำงานแล้ว ยังส่งอิทธิพลโดยอ้อมผ่านตัวแปรสื่อแบบอนุกรมคู่ขนาน (Parallel serial mediators) ใน 2 เส้นทาง ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม → การปรับตัวด้านอาชีพ → ความผูกพันต่องาน → สุขภาวะในการทำงาน และ (2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม → การปรับตัวด้านอาชีพ → ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต → สุขภาวะในการทำงาน การวิจัยนี้จึงได้กำหนดสมมติฐานที่ 5 และ 6 ไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ 5 การปรับตัวด้านอาชีพและความผูกพันต่องานมีบทบาทเป็นตัวแปรสื่อแบบอนุกรมในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและสุขภาวะในการทำงาน

สมมติฐานที่ 6 การปรับตัวด้านอาชีพและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตมีบทบาทเป็นตัวแปรสื่อแบบอนุกรมในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและสุขภาวะในการทำงาน

ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

กลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้คือ การทดสอบเชิงทฤษฎีเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังนั้น จึงสามารถเลือกกลุ่มตัวอย่างได้จากกลุ่มบุคคลที่เป็นเป้าหมายได้อย่างไม่มีข้อจำกัด (Bello et al., 2009) และสามารถใช้วิธีการสุ่มตามความสะดวก (Convenience sampling) ได้โดยไม่ก่อให้ผลเสียใด ๆ ต่อข้อค้นพบในการวิจัย (Sternthal et al., 1994) สำหรับการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้โปรแกรม G*Power 3.1 (Faul et al., 2007) ในการคำนวณ โดยใช้สถิติกลุ่ม F-test และใช้การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) เป็นสถิติในการทดสอบ กำหนดค่าอิทธิพลระดับปานกลาง (Effect size = .15) และระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งจากการคำนวณพบว่าควรจะมีกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 129 คน อย่างไรก็ตาม การวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 436 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตามความสะดวกจากผู้ที่ทำงานอยู่ในองค์การทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ กรุงเทพฯ และปริมณฑล เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีหน่วยงานภาครัฐและองค์การเอกชนตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก สำหรับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้กระทำทั้งในรูปแบบออนไลน์และการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างโดยตรง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือจำนวนทั้งสิ้น 6 ชุด ดังต่อไปนี้

1. *แบบวัดสุขภาวะในการทำงาน* เป็นแบบวัดที่แปลจากแบบวัด The Workplace PERMA Profiler ของ Kern (2014) โดยใช้กระบวนการแปลย้อนกลับ (Back-translation method) ประกอบด้วยข้อคำถาม 16 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 5 ระดับ คือ 0 (ไม่เคย/ไม่เลย) จนถึง 4

(เสมอๆ/มากที่สุด) ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น “คุณมีความรู้สึกทางบวกในที่ทำงานของคุณบ่อยครั้งเพียงไร” ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบวัดเท่ากับ .96

2. *แบบวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม* เป็นแบบวัดที่แปลจากแบบวัดของ Brown et al. (2005) โดยใช้กระบวนการแปลย้อนกลับ ประกอบด้วยข้อคำถาม 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 5 ระดับ คือ 0 (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง) จนถึง 4 (เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ตัวอย่างคำถาม เช่น “ผู้บังคับบัญชาของฉันแสดงพฤติกรรมส่วนตัวอย่างมีจริยธรรม” ค่าความเที่ยงของแบบวัดเท่ากับ .95

3. *แบบวัดการปรับตัวด้านอาชีพ* เป็นแบบวัดที่แปลจากแบบวัดของ Maggiori et al. (2017) โดยใช้กระบวนการแปลย้อนกลับ แบบวัดประกอบด้วยข้อคำถาม 12 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 5 ระดับ คือ 0 (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง) จนถึง 4 (เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ตัวอย่างคำถาม เช่น “ฉันเตรียมตนเองให้พร้อมสำหรับอนาคต” ค่าความเที่ยงของแบบวัดเท่ากับ .95

4. *แบบวัดความผูกพันต่องาน* เป็นแบบวัดที่ชูชัย สมิทธิไกร และพงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ (2560) แปลจากแบบวัดของ Schaufeli et al. (2006) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 9 ข้อ ลักษณะเป็นมาตรประเมินพฤติกรรมของตนเอง 7 ระดับ คือ 0 (ไม่เคยเลย) จนถึง 6 (เป็นประจำทุกวัน) ตัวอย่างคำถาม เช่น “ฉันรู้สึกกระตือรือร้นกับงานของฉัน” ค่าความเที่ยงของแบบวัดเท่ากับ .97

5. *แบบวัดความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต* เป็นแบบวัดที่แปลมาจากแบบวัดของ Brough, et al. (2014) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 5 ระดับ คือ 0 (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง) จนถึง 4 (เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ตัวอย่างคำถาม เช่น “ฉันเชื่อว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานและชีวิตส่วนตัวมีความสมดุลทั้งหมด” ค่าความเที่ยงของแบบวัดเท่ากับ .84

6. *แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล* เป็นแบบสอบถามที่ให้กลุ่มตัวอย่างระบุข้อมูลส่วนบุคคล เช่น เพศ ระดับการศึกษา และอายุงาน ฯลฯ

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาเพื่อบรรยายลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธแบบเพียรสันเพื่อวิเคราะหความสัมพันธระหวางตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา การวิเคราะห์คอมโพสิตเชิงยืนยัน (Confirmatory composite analysis) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแบบจำลองการวัด และการวิเคราะห์การสื่ออิทธิพลแบบอนุกรมคู่ขนาน (Parallel serial mediation analysis) ด้วยโปรแกรม PROCESS Model 81 (Hayes, 2018) เพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

ผลการศึกษา (Findings)

ลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 288 คน (ร้อยละ 66.10) เพศชาย จำนวน 148 คน (ร้อยละ 33.90) มีอายุเฉลี่ย 37.61 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 72.50 และมีอายุงานโดยเฉลี่ย 11.16 ปี

การวิเคราะห์แบบจำลองการวัด

ก่อนที่จะวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แบบจำลองการวัด (Measurement model) เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน โดยใช้การวิเคราะห์คอมโพสิตเชิงยืนยัน (Confirmatory composite analysis; Hair et al., 2020) ด้วยโปรแกรม SmartPLS 3.0 (Ringle et al., 2015) ทั้งนี้การวิเคราะห์แบบจำลองการวัดในขั้นตอนแรกคือการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงและความตรงของแบบวัด โดยมีเกณฑ์ของการประเมินดังต่อไปนี้

1. *ความเที่ยง (Reliability)* คุณลักษณะที่วัดหรือตัวแปรควรจะมีค่าความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายใน (Cronbach Alpha) สูงกว่า .70 และมีค่าความเที่ยงโดยรวม (Composite reliability: CR) สูงกว่า .70 (Hair et al., 2020)

2. *ความตรงเชิงบรรจบ (Convergent validity)* ข้อคำถามแต่ละข้อซึ่งสะท้อนคุณลักษณะที่ต้องการวัด ควรจะมีค่าน้ำหนัก (Loadings: λ) สูงกว่า .70 และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average variance extracted: AVE) ควรจะมีค่าสูงกว่า .50 (Hair et al., 2020)

3. *ความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity)* ประเมินจาก 2 วิธีการ ได้แก่ (1) ตรวจสอบว่าข้อคำถามแต่ละข้อสะท้อนคุณลักษณะมากกว่า 1 คุณลักษณะหรือไม่ (Cross loadings) และ (2) ใช้แนวทางของ Fornell and Larcker (1981) โดยค่า $\sqrt{\text{AVE}}$ ของตัวแปรแฝงหนึ่ง ๆ ควรสูงกว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงนั้นกับตัวแปรแฝงอื่น

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักของข้อคำถามแต่ละข้อพบว่าข้อคำถามบางข้อมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำกว่าเกณฑ์ ได้แก่ ข้อคำถาม 1 ข้อจากแบบวัดสุขภาวะในการทำงาน ข้อคำถาม 3 ข้อจากแบบวัดการปรับตัวด้านอาชีพ และข้อคำถาม 1 ข้อจากแบบวัดความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ตัดข้อคำถามดังกล่าวออกไป จากนั้นได้นำข้อคำถามที่เหลือไปวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป ซึ่งพบว่าค่าความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายใน และค่าความเที่ยงโดยรวมของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีค่าสูงกว่า .70 จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีคุณภาพอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ

ส่วนผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงบรรจบ พบว่าข้อคำถามทุกข้อมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่า .70 และมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าแบบวัดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีความตรงเชิงบรรจบอยู่ในเกณฑ์ดี สำหรับการวิเคราะห์ความตรงเชิงจำแนกพบว่าค่าน้ำหนักของข้อคำถามแต่ละข้อไม่ได้สะท้อน

คุณลักษณะมากกว่า 1 คุณลักษณะแต่อย่างใด นอกจากนั้น ค่า $\sqrt{AVE}$ ของตัวแปรแฝงแต่ละตัวมีค่าสูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงนั้นกับตัวแปรแฝงอื่น แสดงว่าแบบวัดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยนี้มีความตรงเชิงจำแนก (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงจำแนก

ตัวแปร	1	2	3	4	5
1. สุขภาวะในการทำงาน	***.81***				
2. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	.60	***.83***			
3. การปรับตัวด้านอาชีพ	.72	.48	***.74***		
4. ความผูกพันต่องาน	.67	.44	.57	***.87***	
5. ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต	.75	.47	.61	.47	***.89***

หมายเหตุ. ตัวเลขในช่องทแยงมุม (ตัวเอนหนา) คือ ค่า $\sqrt{AVE}$; ตัวเลขด้านล่างของตารางคือค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ จะเห็นได้ว่าสุขภาวะในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การปรับตัวด้านอาชีพ ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต และความผูกพันต่อองค์การ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ

ตัวแปร	*M*	*SD*	1	2	3	4	5
1. สุขภาวะในการทำงาน	3.28	.68	(.96)				
2. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	3.12	.72	.60**	(.95)			
3. การปรับตัวด้านอาชีพ	3.59	.46	.72**	.48**	(.90)		
4. ความผูกพันต่องาน	4.48	1.26	.67**	.44**	.57**	(.97)	
5. ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต	2.90	.86	.75**	.47**	.61**	.47**	(.84)

หมายเหตุ. ** p<.01, n = 436; ตัวเลขในช่องทแยงมุมในวงเล็บคือ ค่า Cronbach alpha ของแบบวัด; ตัวเลขด้านล่างของตารางคือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

ผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

การทดสอบสมมติฐานของการวิจัย กระทำโดยการวิเคราะห์การสื่ออิทธิพลแบบอนุกรมคู่ขนาน ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้ (ดูตารางที่ 3 และภาพที่ 1)

1. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อสุขภาวะในการทำงาน (β = 18, p< .01) ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 1

2. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อการปรับตัวด้านอาชีพ (β = .44, p< .01) ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 2

3. การปรับตัวด้านอาชีพมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่องาน (β = .51, p< .01) ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 3

4. การปรับตัวด้านอาชีพมีอิทธิพลทางบวกต่อความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต (β = .43, p< .01) ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 4

5. การปรับตัวด้านอาชีพและความผูกพันต่องานมีบทบาทเป็นตัวแปรสื่อแบบอนุกรมในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและสุขภาวะในการทำงาน (β = .07, p< .01) ผลการทดสอบ Bootstrap ที่ช่วงความเชื่อมั่น 95% (Confidence interval: CI) ไม่ครอบคลุมค่าศูนย์ (.05, .09) จึงสรุปได้ว่าสนับสนุนสมมติฐานที่ 5

6. การปรับตัวด้านอาชีพและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตมีบทบาทเป็นตัวแปรสื่อแบบอนุกรมในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและสุขภาวะในการทำงาน (β = .06, p< .01) ผลการทดสอบ Bootstrap ที่ช่วงความเชื่อมั่น 95% (Confidence interval: CI) ไม่ครอบคลุมค่าศูนย์ (.04, .08) จึงสรุปได้ว่าสนับสนุนสมมติฐานที่ 6

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลการสื่อแบบอนุกรม และผลรวมอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อสุขภาวะในการทำงาน โดยมีการปรับตัวด้านอาชีพ ความผูกพันต่องาน และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตเป็นตัวแปรสื่อแบบอนุกรมคู่ขนาน

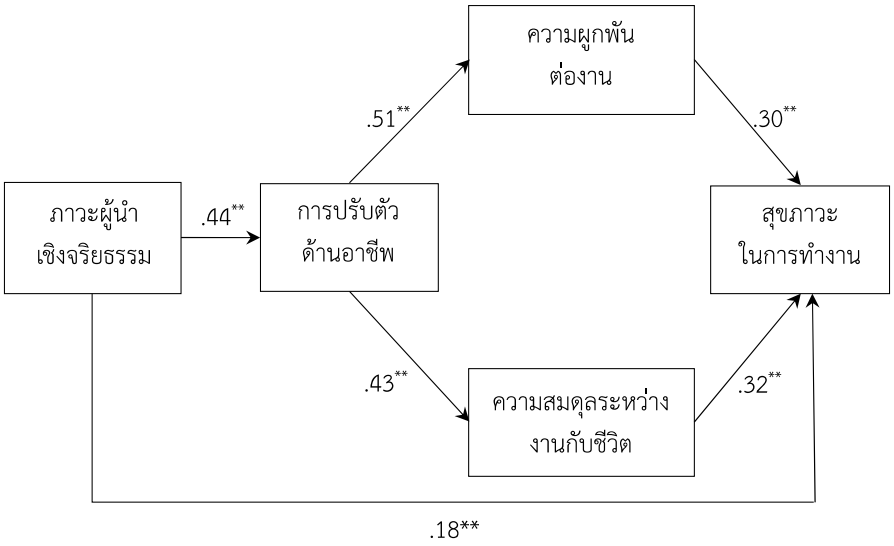
	CA		WE		WLB		WLB	
	β	95%CI	β	95%CI	β	95%CI	β	95%CI
ตัวแปรอิสระ								
EL	.44**	.21, .31	.17**	.16, .45	.20**	.13, .30	.18**	.12, .21
R^2	.27**		.42**		.45**		.78**	
ตัวแปรสื่อ								
CA			.51**	1.26, 1.76	.43**	.63, .93	.26**	.30, .49
WE							.30**	.13, .19
WLB							.32**	.22, .32

	β	SE	CI
ผลรวมอิทธิพลของ EL	.54**	.03	.42, .56
อิทธิพลทางตรง EL → WWB	.18**	.02	.12, .21

	β	BootSE	BootCI
อิทธิพลการสื่อแบบอนุกรม			
EL → CA → WWB	.11	.02	.08, .16
EL → WE → WWB	.05	.02	.02, .08
EL → WLB → WWB	.06	.02	.04, .10
EL → CA → WE → WWB	.07	.01	.05, .09
EL → CA → WLB → WWB		.01	.04, .08

หมายเหตุ. EL = ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, CA = การปรับตัวด้านอาชีพ, WE = ความผูกพันต่องาน; WLB = ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต, WWB = สุขภาวะในการทำงาน; n = 436; ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์ Bootstrap = 5,000; CI = Confidence Interval; **p < .01

ภาพที่ 1 อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อสุขภาวะในการทำงาน



หมายเหตุ. ค่าที่แสดงคือค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน (β; $^{**}p< .01$)

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ (Discussion and Recommendation)

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อสุขภาวะในการทำงาน โดยมีปรับตัวด้านอาชีพ ความผูกพันต่องาน และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตเป็นตัวแปรสื่อแบบอนุกรม ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ กล่าวคือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อสุขภาวะในการทำงาน นอกจากนั้น ยังมีอิทธิพลโดยอ้อมผ่านตัวแปรสื่อแบบอนุกรมใน 2 เส้นทาง ได้แก่ (1) ผ่านการปรับตัวด้านอาชีพและความผูกพันต่องาน และ (2) ผ่านการปรับตัวด้านอาชีพและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต

การที่ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีบทบาทในการส่งเสริมสุขภาวะในการทำงานของพนักงานนั้น อาจอธิบายได้จากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (A social learning perspective) (Bandura, 1977) กล่าวคือ เนื่องจากผู้นำมีสถานภาพ อำนาจ และความสามารถในการให้รางวัล ผู้นำที่มีจริยธรรมจึงสามารถเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ตามในแง่ของการปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมด้วยการแสดงออกในหลากหลายรูปแบบ เช่น การทำงานอย่างซื่อสัตย์ การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างยุติธรรม ฯลฯ ซึ่งการที่ผู้นำเป็นแบบอย่างการปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมจะช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพในที่ทำงาน เนื่องจากผู้นำที่มีจริยธรรมมักจะใส่ใจและมีการสื่อสารสองทางกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น มีการแบ่งปัน และเป็นมิตร (Mayer et al., 2012) และช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานอย่างมีจริยธรรม ทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

เมื่อต้องเผชิญหน้ากับการตัดสินใจเชิงจริยธรรม (VanSandt & Neck, 2003) นอกจากนั้น พฤติกรรมที่มีจริยธรรมของผู้นำทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีพันธะที่จะตอบแทนการกระทำดีเหล่านั้น ด้วยการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้การวิจัยได้พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมทำให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์การ และการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรมในองค์การ (Schminke et al., 2005) ผลการวิจัยครั้งนี้จึงสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลอย่างสำคัญในการเสริมสร้างสุขภาวะของพนักงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน เพิ่มพูนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ลดพฤติกรรมที่ส่งผลเสียต่อองค์การ และยกระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Chughtai et al., 2015; Den Hartog & De Hoogh, 2009; Mayer et al., 2012; Sarwar et al., 2020)

การวิจัยนี้ยังได้พบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลโดยอ้อมต่อสุขภาวะในการทำงานผ่านตัวแปรสื่อแบบอนุกรมใน 2 เส้นทาง ได้แก่ ผ่านการปรับตัวด้านอาชีพและความผูกพันต่องาน และผ่านการปรับตัวด้านอาชีพและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ผลการวิจัยนี้อาจอธิบายได้ตามแนวคิดทฤษฎีการสร้างอาชีพ ซึ่งเสนอว่าการปรับตัวด้านอาชีพเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างยิ่งในการประกอบอาชีพ เนื่องจากบุคคลต้องใช้คุณลักษณะนี้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของตนตลอดช่วงอายุของการประกอบอาชีพ เพื่อให้อาชีพนั้นสอดคล้องเหมาะสมกับชีวิตของบุคคลมากที่สุด (Savickas & Porfeli, 2012) พนักงานที่มีผู้นำที่มีจริยธรรมเป็นผู้บังคับบัญชาจะได้รับความช่วยเหลือในการสร้างสภาวะทางจิตใจเชิงบวกและทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในที่ทำงาน ดังนั้น พนักงานเหล่านี้จึงการปรับตัวด้านอาชีพในระดับสูง (Xu & Yu, 2019) ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่องาน (Haryani, 2021) และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต (Coetzee & Stoltz, 2015) ซึ่งทั้งความผูกพันต่องานและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ก็ส่งผลต่อเนื่องทำให้พนักงานเกิดสุขภาวะในการทำงานในที่สุด

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีบทบาทอย่างสำคัญในการเสริมสร้างสุขภาวะในการทำงาน รวมทั้งการส่งเสริมให้พนักงานมีการปรับตัวด้านอาชีพ ซึ่งช่วยส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่องานและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต และนำไปสู่สุขภาวะในการทำงานในที่สุด ดังนั้น จึงใคร่เสนอแนะการนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ดังต่อไปนี้ ประการแรก องค์การควรมุ่งเน้นการคัดเลือกผู้ที่มีจริยธรรมในการทำงานเข้ามาเป็นผู้บริหารในระดับต่างๆ โดยใช้กระบวนการและวิธีการทดสอบทางจิตวิทยาที่มีความตรง (Validity) และความเที่ยง (Reliability) เช่น การทดสอบความสุจริต (Integrity tests) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interviews) ฯลฯ ประการที่ 2 องค์การควรจัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้แก่ผู้บริหารทุกระดับชั้นขององค์การ และกำหนดให้หลักสูตรเหล่านี้เป็นข้อบังคับที่พนักงานจำเป็นต้องผ่านการฝึกอบรมก่อนที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารในองค์การ ประการที่ 3 องค์การควรที่จะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบมีจริยธรรม (Ethical culture) เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความตระหนักและ

ปฏิบัติตนตามมาตรฐานทางจริยธรรม และสร้างบรรยากาศการทำงานที่มุ่งเน้นความสุจริต ความโปร่งใส และความยุติธรรม โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้ (1) ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม (2) สื่อสารให้พนักงานทราบความคาดหวังขององค์การในเรื่องการปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม (3) จัดการฝึกอบรมเรื่องการปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม ให้แก่พนักงาน (4) กำหนดมาตรการที่ชัดเจนเพื่อส่งเสริมจริยธรรมในการทำงาน เช่น ให้รางวัลผู้มีจริยธรรมและลงโทษผู้ที่ไม่มีจริยธรรม ประการที่ 4 องค์การควรให้ความสำคัญแก่การปรับตัวด้านอาชีพของบุคลากร โดยการจัดฝึกอบรมหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการปรับตัวด้านอาชีพมากขึ้น เช่น การจัดหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อให้พนักงานมีการเตรียมพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นกับอาชีพ สามารถจัดการและควบคุมบทบาทหน้าที่ของตนได้ รวมทั้งมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองในการแก้ไขปัญหาและเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ในการประกอบอาชีพ นอกจากนั้น องค์การยังควรมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่ช่วยเหลือพนักงานที่ต้องการคำแนะนำและข้อมูลด้านอาชีพ

ข้อจำกัดและงานวิจัยในอนาคต (Limitation and Future Research)

เนื่องจากการวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional research) ซึ่งใช้แบบวัดและแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างอาจตอบแบบสอบถามโดยคำนึงถึงความความปรารถนาของสังคม (Social desirability effects) อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้พยายามป้องกันปัญหานี้ โดยการให้คำรับประกันว่าคำตอบของกลุ่มตัวอย่างจะได้รับเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และจะไม่มีการเปิดเผยชื่อของผู้ให้คำตอบ นอกจากนั้น การวิจัยในอดีตได้พบว่าข้อมูลจากแบบสอบถามมีประโยชน์อย่างยิ่งในการประเมินการรับรู้ของพนักงาน (Spector, 1994) นอกจากนั้น การวิจัยนี้ได้เลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก (Convenience sampling) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยอาจจะมิได้เป็นตัวแทนที่ดีของพนักงานในองค์การ ดังนั้น จึงอาจมีข้อจำกัดในการสรุปอ้างอิงไปยังประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากระบวนการและกลไกที่ทำหน้าที่เป็นตัวกลางสื่ออิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อสุขภาวะในการทำงาน ซึ่งเป็นประเด็นการวิจัยที่ยังไม่มีผู้ศึกษามากนัก ดังนั้น การวิจัยในอนาคตจึงควรที่จะได้ทำการศึกษากระบวนการและกลไกที่นำไปสู่สุขภาวะในการทำงาน ซึ่งเปรียบเสมือน “กล่องดำ” ที่รอการวิจัยเพื่อหาคำตอบที่กระจ่างชัด โดยอาจศึกษาตัวแปรสื่ออื่นๆ ที่ทำหน้าที่ส่งผ่านอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ตัวอย่างเช่น การเสริมสร้างพลังอำนาจเชิงจิตใจ (Psychological empowerment) หรือความภูมิใจในตนในบริบทองค์การ (Organizational self-esteem) นอกจากนั้น การวิจัยในอนาคตควรศึกษาตัวแปรอิสระอื่นๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อการปรับตัวทางด้านอาชีพของพนักงาน เช่น การรับรู้ความสนับสนุนจากองค์การ (Perceived organizational support) หรือ ความเชื่อในสมรรถนะด้านอาชีพ (Career self-efficacy) ฯลฯ

เอกสารอ้างอิง (References)

Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72*(4), 441–462. https://doi.org/10.1348/096317999166789

Awan, S., & Sitwat, A. (2014). Workplace spirituality, self-esteem, and psychological well-being among mental health professionals. *Pakistan Journal of Psychological Research, 29*, 125. http://pjprnip.edu.pk/index.php/pjpr/article/download/505/438

Bakker, A. B. (2009). Building engagement in the workplace. In R. J. Burke & C.L. Cooper (Eds.), *The peak performing organization* (pp. 50-72). Routledge.

Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice Hall.

Bello, D., Leung, K., Radebaugh, L., Tung, R. L., & van Witteloostuijn, A. (2009). From the editors: Student samples in international business research. *Journal of International Business Studies, 40*(3), 361-364. https://doi.org/10.1057/jibs.2008.101

BLT Bangkok. (2019, April 19). *Sanyanræng! Khonthai 73% Phrọmkæ Suan waithamngan khriat tit ʻandaplok.* https://www.bltbangkok.com/poll/4802/

Boehm, J. K. & Lyubomirsky, S. (2008). Does happiness promote career success? *Journal of Career Assessment, 16(1)*, 101-116. https://doi.org/10.1177/1069072707308140

Bouckenooghe, D., Zafar, A., & Raja, U. (2015). How ethical leadership shapes employees' job performance: The mediating roles of goal congruence and psychological capital. *Journal of Business Ethics, 129(2)*, 251–264. https://doi.org/10.1007/s10551-014-2162-3

Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O.-L., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work–life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *The International Journal of Human Resource Management, 25(19)*, 2724–2744. https://doi.org/10.1080/09585192.2014.899262

Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Journal of Organizational Behavior and Human Decision Processes, 97*(2), 117-134. https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002

Casper, W. J., de Hauw, S., Wayne, J. H., & Greenhaus, J. H. (2017). The jingle–jangle of work–non work balance: A comprehensive review of its meaning and measurement. *Journal of Applied Psychology, 103*(2), 182–214. https://doi.org/10.1037/apl00 00259

Chen, S. Y., & Hou, Y. H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *Leadership Quarterly, 27*(1), 1-13. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007

Chughtai, A., Byrne, M., & Flood, B. (2015). Linking ethical leadership to employee well-being: The role of trust in supervisor. *Journal of Business Ethics, 128*(3), 653-663. https://doi.org/10.1007/s10551-014-2126-7

Coetzee, M., & Stoltz, E. (2015). Employees' satisfaction with retention factors: Exploring the role of career adaptability. *Journal of Vocational Behavior, 89*, 83-91 https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.04.012

De Neve, J. E., Krekel, C., & Ward, G. (2019). Employee wellbeing, productivity and firm performance. *CEP Discussion Papers dp1605*. Centre for Economic Performance, LSE.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology, 49*(3), 182-185. https://doi.org/10.1037/a0012801

Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. B. (2009). Empowering behavior and leader fairness and integrity: Studying perceptions of ethical leader behavior from a levels-of-analysis perceptive. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 18*(2), 199–230. https://doi.org/10.1080/13594320802362688

Department of Mental Health. (2018). *krom sukkhaphap chit phœi khon wai tham ngan nai Kọthoṃọ 45% thuk khwamkhriat khamoi khwam suk.* https://www.dmh.go.th/news-dmh/view.asp?id=28253

Diener, E. (Ed.). (2009). *The science of well-being: The collected works of Ed Diener*. Springer Science + Business Media. https://doi.org/10.1007/978-90-481-2350-6

Ehrich, L. C., Harris, J., Klenowski, V., Smeed, J., & Spina, N., (2015). The centrality of ethical leadership. *Journal of Educational Administration, 53*(2), 197–214. https://doi.org/10.1108/JEA-10-2013-0110

Elovainio, M., Pietikäinen, M., Luopa, P., Kivimäki, M., Ferrie, J.E., Jokela, J., Virtanen, M. (2011). Organizational justice at school and its associations with pupils' psychosocial school environment, health, and well-being. *Social Science and Medicine, 73*(12), 1675–1682. https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2011.09.025

Emre, O. & Spiegeleare, S. D. (2021). The role of work-life balance and autonomy in the relationship between commuting, employee commitment and wellbeing. *The International Journal of Human Resource Management, 32*(11), 2443-2467. https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1583270

Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. G., & Buchner, A. (2007). G* Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods, 39*(2), 175-191. https://doi.org/10.3758/bf03193146

Fiori, M., Bollmann, G., & Rossier, J. (2015). Exploring the path through which career adaptability increases job satisfaction and lowers job stress: The role of affect. *Journal of Vocational Behavior, 91*, 113–121. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.08.010

Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research, 18*, 39-50. https://doi.org/10.2307/3151312

Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P. D., Frazier, M. L., & Snow, D. B. (2009). In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital, and performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 15*, 353–367. https://doi.org/10.1177/1548051809332021

Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research, 109*, 101–110. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069

Haryani, N. (2021). Career adaptability and work engagement of millennial startup employees. *Psychological Research and Intervention*, *4*, 43-49. https://doi.org/10.21831/pri.v4i1.44025

Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Press.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513-524. https://doi.org/10.1037//0003-066x.44.3.513

Johnston, C. S., Luciano, E. C., Maggiori, C., Ruch, W., & Rossier, J. (2013). Validation of the German version of the career adapt-abilities scale and its relation to orientations to happiness and work stress. *Journal of Vocational Behavior, 83*, 295-304. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.06.002

Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Achieving work-life balance. *Journal of Management & Organization, 14*(3), 224-226. https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.224

Kern M. L. (2014). The Workplace PERMA Profiler. http://www.peggykern.org/uploads/5/6/6/7/56678211/workplace_perma_profiler_102014.pdf

Keyes, C. L. M., Shmotkin, D., & Ryff, C. D. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology, 82*(6), 1007–1022. https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.6.1007

Lan, Y., & Chen, Z. (2020). Transformational leadership, career adaptability, and work behaviors: The moderating role of task variety. *Frontiers in Psychology, 10*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02922

Lizano, E. L. (2021). Work engagement and its relationship with personal well-being: A cross-sectional exploratory study of human service workers. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance, 45*(4), 326-336. https://doi.org/10.1080/23303131.2021.1898071

Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin, 131*(6), 803-855. https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.6.803

Maggiori, C., Rossier, J., & Savickas, M. L. (2017). Career adapt-abilities scale-short form (CAAS-SF) construction and validation. *Journal of Career Assessment, 25*, 312-325. https://doi.org/10.1177/1069072714565856

Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L., & Kuenzi, M. (2012). Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. *Academy of Management Journal, 55*(1), 151-171. https://doi.org/10.5465/amj.2008.0276

Ohme, M. & Zacher, H. (2015). Job performance ratings: The relative importance of mental ability, conscientiousness, and career adaptability. *Journal of Vocational Behavior, 87,* 161-170. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.01.003

Öncel, L. (2014). Career adapt-abilities scale: Convergent validity of subscale scores. *Journal of Vocational Behavior, 85*, 13-17. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.03.006

Pendell, R. & Harter, J. (2019). 10 Gallup reports to share with your leaders in 2019. Workplace. https://www.gallup.com/workplace/245786/gallup-reports-share-leaders-2019.aspx

Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2015). *SmartPLS 3.* Boenningstedt: SmartPLS GmbH, http://www.smartpls.com.

Rossier, J., Zecca, G., Stauffer, S. D., Maggiori, C., and Dauwalder, J. P. (2012). Career adapt-abilities scale in a French-speaking Swiss sample: Psychometric properties and relationships to personality and work engagement. *Journal of Vocational Behavior, 80*, 734-743. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.004

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology, 52*, 141-166. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141

Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology, 69*, 719-727. https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719

Santilli, S., Nota, L., Ginevra, M. C., & Soresi, S. (2014). Career adaptability, hope, and life satisfaction in workers with intellectual disability. *Journal of Vocational Behavior, 85,* 67-74. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.02.011

Saraswati, S., Nugraheni, E. P., Putra, E. M., Wibowo, M. E., Mulawarman, & Soesanto (2020). Career adaptability as a mediator between emotional intelligence and work engagement. *International Journal of Scientific & Technology Research, 9*, 134-136. http://www.ijstr.org/research-paper-publishing.php?month=feb2020

Sarwar, H., Ishaq, M. I., Amin, A., & Ahmed, R. (2020). Ethical leadership, work engagement, employees' well-being, and performance: a cross-cultural comparison. *Journal of Sustainable Tourism, 28*(12), 2008-2026. https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1788039

Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. in S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 42-70). John Wiley & Sons.

Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In R. W. Lent, & S. D. Brown (Eds.), *Career development and counselling: Putting theory and research into work* (pp. 147-183) (2nd ed.). Wiley.

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. https://doi.org/10.1023/A:1015630930326

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement, 66,* 701-716. https://doi.org/10.1177/0013164405282471

Schminke, M., Ambrose, M. L., & Neubaum, D. O. (2005). The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 97*, 135-151. https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.006

Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic happiness*. Free Press.

Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being.* Free Press.

Smithikrai, C. & Pusapanich, P. (2017). patchai thi mi ʻitthiphon to̜ khwam phukphan to ngan læ khwam phukphan to ʻongkan khǫ̜ng bukkhalakǫ̜n mahawittha-yalai Chiang Mai. [Factors influencing work engagement and organizational commitment of Chiang Mai University Personnel]. *Kasetsart Journal of social sciences, 38*(2), 655-667. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/kjss/article/view/242710

Spector, P. E. (1994). Using self-report questionnaires in OB research: A comment on the use of a controversial method. *Journal of Organizational Behavior, 15*, 385-392. https://doi.org/10.1002/job.4030150503

Stanculescu, E. (2014). Psychological predictors and mediators of subjective well-being in a sample of Romanian teachers. *Revista De Cercetare Si Interventie Sociala, 46*, 37-52. https://www.proquest.com/scholarly-journals/psychological-predictors-mediators-subjective/docview/1665217920/se-2

Sternthal, B., Tubott, A. M., Calder, B. J., & Richard, P. (1994). Experimental design: Generalization and theoretical explanation. In R. P. Bagozzi (Ed.), *Principles of marketing research* (pp. 195-223). Blackwell.

Teimouri, H., Hosseini, S. H., & Ardeshiri, A. (2018). The role of ethical leadership in employee psychological well-being (Case study: Golsar Fars Company), *Journal of Human Behavior in the Social Environment, 28*(3), 355-369. https://doi.org/10.1080/10911359.2018.1424063

Tennant, J. E., Demaray, M. K., Malecki, C. K., Terry, M. N., Clary, M., & Elzinga, N. (2015). Students' ratings of teacher support and academic and social-emotional well-being. *School Psychology Quarterly, 30*(4), 494-512. https://doi.org/10.1037/spq0000106

Tladinyane, R., & Van der Merwe, M. (2016). Career adaptability and employee engagement of adults employed in an insurance company: An exploratory study. *Journal of Human Resource Management, 14*(1), 752. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v14i1.752

VanSandt, C. V., & Neck, C. P. (2003). Bridging ethics and self leadership: Overcoming ethical discrepancies between employee and organizational standards. *Journal of Business Ethics, 43*(4), 363–387. https://doi.org/10.1023/A:1023009728390

Wigert, B., Agrawal, S., Barry, K., & Maese, E. (2021). The wellbeing-engagement paradox of 2020. *Workplace.* https://www.gallup.com/workplace/336941/wellbeing-engagement-paradox-2020.aspx

Wilson, S. & McCalman, J. (2017). Re-imagining ethical leadership as leadership for the greater good. *European Management Journal, 35*(2), 151-154. https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.06.001

Wood, A. M., & Joseph, S. (2010). The absence of positive psychological (eudemonic) well-being as a risk factor for depression: A ten-year cohort study. *Journal of Affective Disorders, 122*(3), 213-217. https://doi.org/10.1016/j.jad.2009.06.032

Xu, X. & Yu, K. (2019). When core self-evaluation leads to career adaptability: effects of ethical leadership and implications for citizenship behavior. *The Journal of Psychology*. https://doi.org/10.1080/00223980.2018.1564724

Yang, X., Feng, Y., Meng, Y., & Qiu, Y. (2019). Career adaptability, work engagement, and employee well-being among Chinese employees: The role of Guanxi. *Frontiers in Psychology, 10,* 1029. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01029