

## อิทธิพลด้านภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร

### The Influence of Leadership and EQ of Leader Affecting to the Effectiveness of the Small Restaurants in Bangkok

◆ สิริภพ ฝั้นเชียร

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการธุรกิจบริการ  
บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยดุสิตธานี

Sirapob Funchien

Student, Master of Business Administration in Hospitality Business Management,  
Graduate School, Dusit Thani College, E-mail: sirapobf1@gmail.com

◆ ประวีณา คาไซ

ดร.รักษการรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยดุสิตธานี

Praweena Kasai

Ph.D., Acting Vice-Rector, Academic Affairs, Dusit Thani College, E-mail: praweena.ka@dtc.ac.th

---

*Received: November 10, 2020; Revised: November 19, 2020; Accepted: December 16, 2020*

---

#### Abstract

The purposes of the research were: (1) To study the leadership of the leader who affects the effectiveness of small restaurants In Bangkok (2) to study the emotional intelligence factor that affecting the effectiveness of small restaurants in Bangkok. This qualitative study has been conducted by in-depth interviews from operate employees and supervisors that work in small restaurant business in Bangkok, that have the job experienced more than 1 year. We interviewed 15 employees in small restaurant, it was assured and reviewed by not only the local media but also the international media.

The results of the study were showed that leadership had a direct impact to the effectiveness of small restaurants in Bangkok. However, one of the essential abilities of a successful leader is emotional intelligence. In conclusion, it can be concluded that the components of the leadership consist of (4) factors which are: 1) Idealized Influence 2) Inspiration Motivation 3) Intellectual Stimulation 4) Individualized Consideration, which has the emotional intelligence as a transmission factor which consisting of three factors including 1) kindness 2) smart 3) happiness, this is even

more evident in the sample groups that involved in the management of small restaurants. So, these (2) factors influence to the effectiveness of the small restaurants in Bangkok.

**Keyword:** Leadership, Emotional Quotient, Effectiveness, Small Restaurant

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตกรุงเทพมหานคร (2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากพนักงานระดับปฏิบัติการและหัวหน้างาน ที่ปฏิบัติงานในธุรกิจร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีอายุงานมากกว่า 1 ปีขึ้นไป จำนวน 15 คน การคัดเลือกร้านอาหารจากร้านอาหารที่มีจำนวนพนักงานไม่เกิน 10 คนและได้รับการยอมรับและรีวิวจากสื่อต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำส่งผลโดยตรง ทำให้เกิดประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็กภายในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างไรก็ตามหนึ่งในความสามารถที่พึงมีของการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จคือความฉลาดทางอารมณ์ สรุปได้ว่าองค์ประกอบของการเป็นผู้นำที่ดีนั้นประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้านได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งมีความฉลาดทางอารมณ์เป็นตัวแปรส่งผ่านประกอบไปด้วยปัจจัย (3) ด้านได้แก่ 1) ด้านเก่ง 2) ด้านดี 3) ด้านสุข ซึ่งคุณลักษณะนี้จะยิ่งแสดงออกให้เห็นอย่างชัดเจนในกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในร้านอาหารขนาดเล็ก ดังนั้นการที่จะเป็นผู้นำที่ดีและก่อให้เกิดประสิทธิผลในด้านการบริหารงานร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร นั้นจะต้องมีองค์ประกอบครบทั้ง (2) ปัจจัย ได้แก่ 1) ภาวะความเป็นผู้นำ และ 2) ความฉลาดทางอารมณ์

**คำสำคัญ:** ภาวะความเป็นผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์ ประสิทธิภาพ ร้านอาหารขนาดเล็ก

## บทนำ

ปัจจุบันรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้คนเปลี่ยนแปลงไป การดำเนินชีวิตที่ต้องการความสะดวก รวดเร็ว ทำให้เกิดการบริโภคอาหารนอกบ้านมากขึ้น และมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลการสำรวจเศรษฐกิจของสำนักงานสถิติแห่งชาติในปี พ.ศ. 2560 ที่พบว่า ค่าใช้จ่ายของครัวเรือนในการบริโภคอาหารนอกบ้านมีสัดส่วนร้อยละ 39.0 ของค่าใช้จ่ายในการบริโภคทั้งหมด เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2555 ที่มีสัดส่วนการบริโภคอาหารนอกบ้านร้อยละ 31.0 จึงเป็นเหตุให้ธุรกิจร้านอาหารเกิดขึ้นมากมาย ปัจจุบันมูลค่ารวมตลาดธุรกิจร้านอาหารของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2561 อยู่ที่ 411,000-415,000 ล้านบาท (Kasikorn Research Center, 2018) ขยายตัวขึ้นร้อยละ 4-5 จากปี พ.ศ. 2560 ประกอบกับมีผู้ประกอบการรายใหม่ที่

ให้ความสนใจลงทุนจำนวนมากเนื่องจากในปัจจุบันการเปิดร้านอาหารขนาดเล็กสามารถทำได้โดยง่ายใช้ทุนจำนวนไม่มากจึงทำให้ธุรกิจร้านอาหารกลายเป็นธุรกิจที่มีอัตราการแข่งขันและมีอัตราการลาออกที่สูง จึงทำให้ต้องเพิ่มศักยภาพในการบริหารงาน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบและตอบสนองต่อการแข่งขันที่สูงขึ้น จึงควรที่จะให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับต้น ๆ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นส่วนสำคัญสำหรับธุรกิจบริการร้านอาหารเพราะเป็นผู้บริหารจัดการส่วนต่าง ๆ รวมทั้งการส่งมอบการบริการภายในร้านอาหารคุณภาพของการบริการจะดีหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับบุคลากร ผู้ส่งมอบบริการต้องมีใจรักและมีศักยภาพในการให้บริการ

จากงานวิจัยชี้ให้เห็นว่าร้านอาหารตั้งแต่ขนาดเล็กจนถึงขนาดใหญ่ในประเทศไทย กำลังประสบปัญหาเรื่องอัตราการลาออกของพนักงาน เนื่องจากในปัจจุบันธุรกิจร้านอาหารมีการเปิดดำเนินงานมากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันและการแย่งชิงแรงงานที่มีความรู้ ความสามารถทักษะและประสบการณ์ (Puangpen Churin, 2018; Panida Jongdamkeng, 2018; Lorjit Ingcharoensunthorn, 2002) โดยตัวเลขประมาณการอัตราการลาออกจากงานของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยอยู่ที่ ร้อยละ 15 ถึงร้อยละ 23 ซึ่งเป็นอัตราที่ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 8 (AON, 2017) ซึ่งอัตราการลาออกของพนักงานที่สูงนั้นส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากนี้ยังอาจเกิดการสูญเสียฐานลูกค้าจากการที่พนักงานเดิมย้ายลูกค้าไปยังองค์กรใหม่ที่ตนร่วมงานด้วย (StudyMoose, 2016) ซึ่งสาเหตุการลาออกของพนักงานสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ความต้องการเงินเดือนที่สูงขึ้น โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ และความสัมพันธ์กับหัวหน้าหรือผู้จัดการ

จากการศึกษางานวิจัย พบว่า คุณลักษณะที่สำคัญมาก และจำเป็นต่อการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จคือ คุณลักษณะด้านความฉลาดทางอารมณ์ นักจิตวิทยาและนักวิจัยในปัจจุบันได้ให้ความสนใจและยอมรับถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งเป็นความสามารถที่เชื่อมโยงกับควมมีประสิทธิภาพของมนุษย์ ซึ่งในอดีตคนเราเปรียบเทียบความฉลาด และความคาดหวังความก้าวหน้าทางการงานจากเชาว์ปัญญา (IQ) แต่ในยุคศตวรรษที่ 21 นักจิตวิทยาเชื่อว่าเชาว์ปัญญาเป็นเพียงส่วนประกอบหนึ่งเท่านั้นแต่ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) จะเป็นส่วนผลักดันให้คนเราประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับผู้นำองค์กร (Goleman, Boyatzis and McKee, 1997) ได้ศึกษาพบว่า ทักษะทางเทคนิค (ความฉลาดทางสติปัญญา) และความฉลาดทางอารมณ์ในฐานะที่เป็นองค์ประกอบของผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญ เท่าเทียมกัน และยิ่งไปกว่านั้นความฉลาดทางอารมณ์จะมีบทบาทที่สำคัญมากยิ่งขึ้นในระดับผู้บริหารในองค์กร ซึ่งหมายความว่า บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงเท่าใด ความสามารถด้านความฉลาดทางอารมณ์ยิ่งเป็นสิ่งที่ยืนยันความเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นเท่านั้น จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ Supap Sikkhaphan (2015), Miller (2006), Wong (2008) และ Peterson (2013), และ Azanza (2013) พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรอย่างมาก นอกจากนี้ผลการวิจัยของ Murphy (2005 cited in Miler, 2006) ยังพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพล

ทางอ้อมต่อประสิทธิภาพองค์กร โดยมีความฉลาดทางอารมณ์เป็นองค์ประกอบ จึงเป็นที่มาของการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารที่มี ผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร กรณีศึกษาร้านอาหารขนาดเล็กภายในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อจะได้นำผลการศึกษาเป็นแนวทางประกอบการพิจารณาปรับปรุง และพัฒนาการบริหารร้านอาหารขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร

## ขอบเขตการวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

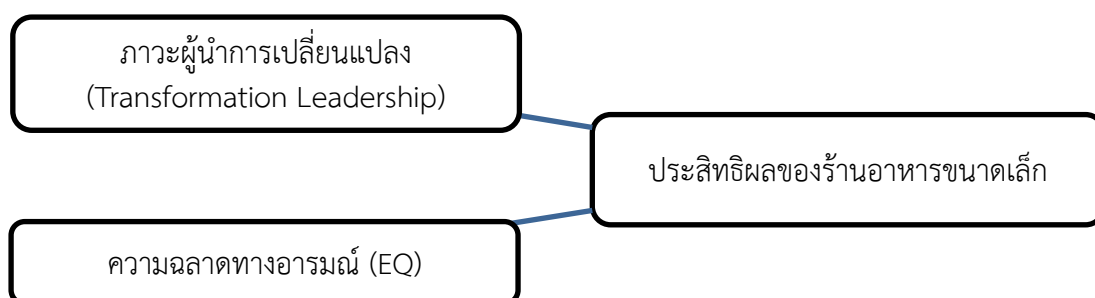
จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามี ตัวแปรที่นำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบสส์และอวอลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ความฉลาดทางอารมณ์ตามแนวคิดของกรมสุขภาพจิต (2000) ได้แก่ ด้านดี ด้านเก่ง และด้านมีสุข 3) ประสิทธิภาพของร้านอาหารขนาดเล็ก ศึกษาตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 2013) ได้แก่ ด้านการแข่งขัน ด้านการร่วมมือ ด้านการควบคุม และด้านการสร้างสรรค์

### ขอบเขตด้านข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ หัวหน้าและพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่ปฏิบัติงานในธุรกิจร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร

การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก ใช้วิธีการคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยอาศัยความชำนาญและประสบการณ์ของผู้วิจัย เพื่อพิจารณาคัดเลือกตัวอย่างที่มีลักษณะสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกคือ เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการและหัวหน้างานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุงานมากกว่า 1 ปีขึ้นไป

## กรอบแนวคิด



## การทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

Bass and Avolio (1991) ได้นิยามความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังซึ่งกระบวนการที่นำผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ดังนี้ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) 3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

กรมสุขภาพจิต (2011) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ คือ ความสามารถทางอารมณ์ที่จะช่วยให้ดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้านดังนี้

1) ด้านดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่นและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ การควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง การเห็นใจผู้อื่น และการรับผิดชอบ

2) ด้านเก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ การรู้จักและสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง การตัดสินใจและแก้ปัญหา และการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น

3) ด้านสุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข มีความภูมิใจในตนเองพอใจในชีวิต และมีความสุขสงบทางใจ ประกอบด้วยความสามารถดังต่อไปนี้ ความภูมิใจในตนเอง ความพึงพอใจในชีวิต และความสงบทางใจ

### แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กร

Hoy and Miskel (2015) ได้ระบุว่า ตัวชี้วัดประสิทธิผลองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้านดังนี้

1) ด้านการแข่งขัน (competitive view) หมายถึง การที่หน่วยงานมีความสามารถในการแข่งขันด้านผลผลิตซึ่งเกิดจากผลการปฏิบัติงานของทั้งผู้บริหารและผูปฏิบัติงาน

2) ด้านการร่วมมือ (Collaborative View) หมายถึง การที่หน่วยงานมีความสามารถด้านการฝึกกำลังสร้างการประสานร่วมมือและสร้างเครือข่ายในทุกระดับองค์กรเพื่อการพัฒนาองค์กร

3) ด้านการควบคุม (Control View) หมายถึง การที่หน่วยงานมีความสามารถในการบริหารจัดการและควบคุมคุณภาพจนทำให้ได้รับความเชื่อถือและการยอมรับจากผู้บริหารและผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร

4) ด้านการสร้างสรรค์ (Creative View) หมายถึง การที่บุคลากรมีความสามารถด้านการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆหรือนวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการบริหารและพัฒนาหน่วยงาน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร และมีอายุงานมากกว่า 1 ปีขึ้นไป สำหรับงานวิจัยนี้ใช้วิธีสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ ร้านอาหารจำนวน 5 ร้าน ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 15 คน โดยหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกร้านอาหารกรณีศึกษาและผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีดังต่อไปนี้

1) การเลือกร้านอาหารที่เป็นกรณีศึกษา (Case Study) ร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจะต้องได้รับการยอมรับและการรีวิวจากสื่อทั้งในและต่างประเทศ

2) เลือกสัมภาษณ์พนักงานปฏิบัติการและพนักงานฝ่ายบริหารจากร้านที่คัดเลือกได้โดยจะต้องมีคุณสมบัติ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร และมีอายุงานมากกว่า 1 ปีขึ้นไป

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยการใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างในประเด็นเรื่องภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำ ซึ่งได้ผ่านการปรับบทสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับกรอบงานวิจัยและมีการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาโดยการเก็บข้อมูลผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์จัดบันทึกและสังเกตพฤติกรรมด้วยตนเอง ซึ่งในการสัมภาษณ์ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมงต่อ 1 ร้าน ระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นแนวทางในการถามคำถาม และใช้คำถามเปิดการสัมภาษณ์ในการสร้างกิจกรรมละลายพฤติกรรมผู้ให้สัมภาษณ์ ด้วยการวาดรูปเพื่อแสดงการทำงานระหว่างพนักงานปฏิบัติการและพนักงานฝ่ายบริหาร โดยมีจุดประสงค์ให้เกิดบรรยากาศที่เป็นธรรมชาติและผ่อนคลายในการตอบคำถามในประเด็นต่างๆดังนี้ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วม 2) คำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพของร้านอาหารขนาดเล็ก และ 3) คำถามเกี่ยวกับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ภายหลังจากการประมวลผลข้อมูลจากการทำสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลที่ได้จากการบันทึกเสียงสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการสร้างข้อสรุป โดยจำแนกข้อมูลออกเป็นส่วน ๆ เพื่อนำมาจัดรวมกันภายหลัง โดยอาศัยความสัมพันธ์หรือลักษณะความเหมือน-ต่างเพื่อจับคู่ข้อมูล เพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของร้านอาหารขนาดเล็ก จากนั้นจึงอธิบายความหมายของปัจจัยดังกล่าวโดยใช้ขั้นตอนตามแนวทางของ ขจรศักดิ์ บัวระพันธ์ (Buaraphan, K., 2011): อ้างถึงใน ศิริธน์ จิตต์แจ้ง (Jitjang, S., 2013) ดังนี้ 1) การเตรียมข้อมูล 2) การแตกข้อมูล 3) การให้รหัสข้อมูล 4) การจัดหมวดหมู่ข้อมูล 5) การหาประเด็นหลักของข้อมูล

## สรุปผลการวิจัย

### 1. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็ก ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษาภาวะความเป็นผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็ก มี 4 ด้าน ดังนี้

1.1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตามบุคคลซึ่งมีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในร้านอาหาร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญของร้านอาหาร

1.2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยให้การส่งเสริมและสนับสนุนสมาชิกในร้านมีความรู้ ตลอดจนมีทักษะเพิ่มมากขึ้น

1.3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญาของผู้ร่วมงานและตนเองที่มีต่อร้านอาหารและความสำเร็จของงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงควรที่จะให้ความสนใจที่จะได้เสริมสร้างให้ตนเองและผู้ร่วมงานได้มีและใช้ความคิดในวิธีต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการทำงาน

1.4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่ามีความสำคัญ สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ผู้นำจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ความสำคัญในการใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล

### 2. ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการสัมภาษณ์ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำแต่ละคนมีคาแรคเตอร์และจุดแข็งแตกต่างกัน บางคนสามารถสั่งการได้ดี บางคนเก่งเรื่องการวางแผน บางคนมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล ผู้นำที่ดีมักมีความฉลาดทางอารมณ์เหมือนกัน สิ่งนี้จึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำ ผู้นำที่ดีควรเข้าใจในจุดแข็ง จุดอ่อน คุณค่า แสพชัน และเรื่องอื่น ๆ ของตัวเองได้เป็นอย่างดี เพราะถ้าเมื่อไรที่ผู้นำขาดสิ่งเหล่านี้เขาจะไม่สามารถบริหารงานออกมาได้ดีมากนัก การควบคุมอารมณ์ คิดก่อนพูด คิดก่อนทำ ถือเป็นหนึ่งในคุณสมบัติที่ดีที่ผู้นำควรมี เพราะถ้าผู้นำขาดสิ่งนี้ อาจไม่สามารถทำให้ผู้ตามไว้วางใจตัวเองได้มากพอ

**ตารางที่ 1** ความเหมือนและแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็ก ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานระดับปฏิบัติการ

| ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล   | หัวหน้างาน | พนักงาน | ผลการสัมภาษณ์                                                                                                   |
|-----------------------------------|------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน</b>     |            |         |                                                                                                                 |
| 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์   | ✓          | ✓       | กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงร้านอาหารและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้ในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยของร้านอาหาร      |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ            | ✓          | ✓       | ผู้นำควรทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง คือการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้เรามีใจรักในการบริการหรือการทำงานในร้านอาหาร |
| 3. การกระตุ้นทางปัญญา             | ✓          | ✓       | เสริมสร้างให้ตนเองและผู้ร่วมงานได้ใช้ความคิด และมีการแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน                           |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | ✓          | ✓       | “ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล”                        |
| <b>ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์</b>    | ✓          |         |                                                                                                                 |

จากผลการวิจัยพบว่า ความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็ก ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานระดับปฏิบัติการ คือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้นำตัวอย่างบทสัมภาษณ์ของทั้ง 2 กลุ่มมาเปรียบเทียบกัน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 2** แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็ก

| หัวหน้างาน                                                     | พนักงาน                                                                              |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| การมีผู้นำที่ดีจะต้องสื่อสารกับผู้คนมากมายทั้งในและนอกองค์กร   | การทำงานเป็นทีมเป็นเทคนิคสำคัญที่ทำให้เกิดประสิทธิผลของงาน                           |
| การให้เกียรติเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ                             | การทำงานเป็นทีมยังมุ่งเน้นความพึงพอใจร่วมกันของผู้ร่วมงาน                            |
| หาเวลาสังสรรค์ทำกิจกรรมร่วมกันบ้าง                             | ภาวะความเป็นผู้นำทำให้พนักงานมีความกล้าคิดกล้าที่นำเสนอ ความคิดสร้างสรรค์อาหารใหม่ ๆ |
| เป็นที่ปรึกษาหรือเป็นผู้ฟังที่ดีให้กับพวกเขาในยามที่เจอปัญหา   | ความฝันก็เปรียบเหมือนกับเป้าหมาย                                                     |
| ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล                      | การให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ                                                   |
| มีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) | โดยที่ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครู พี่เลี้ยง และที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตาม   |
| การให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ                             | ให้อิสระในการทำงาน                                                                   |
| ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ                        | ส่งเสริมการเรียนรู้และความมั่นใจให้แก่ผู้ตามเพื่อให้ทำงานได้ประสบความสำเร็จ          |
| ให้ความสำคัญในการใส่ใจ                                         | เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล                                               |

จากตารางที่ 2 พบว่า ความแตกต่างของปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็ก ระหว่างหัวหน้างานและพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย

## อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็ก สรุปผลเพื่อตอบคำถามวิจัยข้อที่ 1 ภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลของร้านอาหารขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างไร ซึ่งภาวะผู้นำนั้นประกอบไปด้วย 4 นิยามหลัก ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ประพจน์ตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในร้านอาหารหรือหน่วยงานสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญของร้านอาหาร 2) การสร้างแรงบันดาลใจ สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจผู้นำจะประพจน์ในทางที่มุ่งใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม ส่งเสริมและสนับสนุนให้พวกเขามีความรู้ ตลอดจนมีทักษะเพิ่มมากขึ้น 3) การกระตุ้นทางปัญญา สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญาของผู้ร่วมงานและตนเองที่มีต่อร้านอาหารและความสำเร็จของงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการทำงาน และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ผู้นำจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ความสำคัญในการใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพ สิกขาพันธ์และคณะ (2015) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับโมเดลภาวะผู้นำที่แท้จริงและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าภาวะผู้นำที่แท้จริงมีความสัมพันธ์กับตัวแปรการมีระบบบริหารจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของประสิทธิผลของโรงพยาบาลอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ngang (2010) ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำอาจารย์ที่มีต่อประสิทธิผลองค์กร กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์จากโรงเรียนประถมศึกษาที่เมืองมาเล ประเทศมัลดีฟส์ จำนวน 6 แห่ง พบว่า ภาวะผู้นำอาจารย์มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรและสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wong (2018) ทำการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำที่แท้จริงที่มีต่อผลลัพธ์ของงานพยาบาลและผู้ให้การดูแลด้านสุขภาพสาขาอื่น ๆ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำที่แท้จริงของพยาบาลหัวหน้าหน่วยมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ที่เกิดกับบุคลากรในหน่วยงานและผู้ป่วย ซึ่งนับว่าเป็นส่วนหนึ่งของประสิทธิผลองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Miller (2006) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำที่แท้จริงและประสิทธิผลองค์กร พบว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงที่รายงานโดยเพื่อนร่วมงานแต่ละคนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร และสอดคล้องกับ King (1990) ได้ศึกษาเพื่อค้นคว้าว่าภาวะผู้นำแบบใดจะมีประสิทธิผลสำหรับความสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีม การให้ความสำคัญกับลูกค้าความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และวิสัยทัศน์ขององค์การแห่งการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ในเรื่องของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและรูปแบบบริหารความคิดส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในด้านการบริหารงานแบบเสรีนิยมการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับมีความสัมพันธ์เชิงลบกับคุณภาพของการเรียนรู้

2. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำส่งผลต่อประสิทธิภาพของร้านอาหารขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้สรุปผลเพื่อตอบคำถามวิจัยข้อที่ 2. ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าส่งผลต่อประสิทธิภาพของร้านอาหารขนาดเล็กอย่างไร พบว่า ผู้นำที่ดีมักมีความฉลาดทางอารมณ์เหมือนกัน สิ่งนี้จึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำผู้นำที่ดีควรเข้าใจในจุดแข็ง จุดอ่อน มีการควบคุมอารมณ์ คิดก่อนพูด คิดก่อนทำ ถือเป็นหนึ่งในคุณสมบัติที่ดีที่ผู้นำควรมี เพราะถ้าผู้นำขาดสิ่งนี้จึงไม่สามารถทำให้ผู้ตามไว้วางใจเชื่อใจตัวเองได้มากพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณี นิลสระคู (2009) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ความสัมพันธ์ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านเก่ง รองลงมาคือ ด้านสุข และด้านดี ตามลำดับ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้

1. ด้านการพัฒนาตนเองผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน
2. ด้านความเป็นผู้นำแบบร่วมมือผู้บริหารเป็นตัวอย่างในด้านการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานให้ความใส่ใจดูแลคอยให้คำแนะนำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานมีความยุติธรรมและยึดหลักความเสมอภาคยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างในการทำงานผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ด้วยความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล
3. ด้านความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ในการจัดการทำงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารควรมีความสามารถวางแผนและการกำหนดเป้าหมายขององค์กร

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของร้านอาหารขนาดเล็ก การวิจัยในประเทศไทยยังมีน้อย แต่ในต่างประเทศมีการศึกษาและวิจัยกันมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว จึงแนะนำให้เลือกเครื่องมือของงานวิจัยอื่น ๆ จากต่างประเทศมาทำการศึกษาในครั้งต่อไปเพื่อต่อยอดองค์ความรู้แนวคิดภาวะผู้นำในบริบทอื่น ๆ ในประเทศไทยต่อไป
2. การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำ ในกลุ่มอาชีพและเจนเนอเรชันอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบความเหมือนหรือแตกต่าง และนำผลไปพัฒนาเครื่องมือเพื่อสร้างความเข้าใจและการพัฒนาพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำ ให้แก่บุคลากรในองค์กรและผู้ประกอบการทางธุรกิจ

## References

- Amatthat Wichian. (2006). The study of the relationship between leadership model and emotional intelligence of Primary School Administrators Under the Office of Udon Thani Educational Service Area. Rajabhat University. Udon Thani.
- Andrew J. DuBrin, Carol Dalglish and Peter Miller. (2006). Leadership. Milton, Qld. : John Wiley and Sons Australia.
- Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks, Calif : Sage.
- Bunchit Yannisa. (2010). An analysis of factor organizational effectiveness of the educational service area office. Chulalongkorn University. (In Thai)
- Bussabong Nualuck. (2009). An analysis of factors affecting organizational effectiveness of the college of nursing under the ministry of defense. Doctor of education thesis in educational administration. Chulalongkorn University. (In Thai)
- Srisasan Boonchom. (2013). Preliminary research. Edition 9. Bangkok. (In Thai)
- Chalaphirom Bancha. (2010). An analysis of factors affecting organizational effectiveness of Demonstration Schools. Doctor of education thesis in educational administration. Chulalongkorn University. (In Thai)
- Churin Puangpen. (2009). The effect of recognition and disclosure on market value of equity : the case of separate and consolidated financial statements of listed firms in the Stock Exchange of Thailand. Chulalongkorn University. (In Thai)
- Crowther, F.M. Ferguson and L. Hann. (2009). Developing Teacher Leaders: How Teachern Leadership Enhances School Success. 2nd ed. California: Corwin Press.
- Daniel Goleman, Richard Boyatzis and Annie McKee. (1997). The new leaders : transforming the art of leadership into the science of results. New York : Bantam Books
- Department of Mental Health. (2000). EQ: Emotional Quality. Nonthaburi, TCom.
- Faerman, L.B. (2009). The Relationship between Organizational Culture and Effectiveness in University Residence Hall Associations: A Competing Values Study. Doctor of Philosophy Thesis in Science Education, Florida Atlantic University.
- Ingchareonsuk Lojit. (2002). Resignation of employees in hotel business: a case study of Amari Atrium Bangkok. Bangkok. (In Thai)
- Kaenthong Sutitak. (2012). Leadership, Bangkok: Triple Education Co., Ltd.

- Nilsakoo Arunee. (2008). A Study of the Relationship of Emotional Intelligence of Educational Institution Administrators with Performance of Teachers in Basic Education Institutions. Buriram Province. Master of Education Thesis. Educational Administration. Board of Graduate Studies. Surin Rajabhat University.
- Pannitama Wirawat. (2008). Emotional Quotient: Index for Happiness and Success of Life. Chulalongkorn University. (In Thai)
- Phimpha Thongkham. (2013). A study of the relationship between vision and transformational leadership and the management of academic administration of secondary schools. Ang Thong Province. Master of Education Thesis in Educational Administration. Srinakharinwirot University. (In Thai)
- Phongsriwat Suthep. (2005). The leadership theory and practice: Science and Arts towards complete leadership, 2nd revision. Bangkok: Wirat Education. (In Thai)
- Promsri Chaiyaset. (2006). Executive excellence. Bangkok x Supernet. (In Thai)
- Saengmukda Suthasinee. (2013). The development of a real leadership instrument for basic school administrators. Documentation for the National academic conference of the private institute of university education year 2013. (In Thai)
- Saensuk Jantana. (2013). Causal and effect factors of strategic leadership competence of university education institutions in Thailand. Journal of researcher association 19. (In Thai)
- Santiwong Thongchai. (1997). Personnel management. Edition 9. Bangkok. Thai Wattana Panich Well. (In Thai)
- Saratana Wiroj. (2014). The leadership theory and contemporary perspectives. Bangkok. (In Thai)
- Sikkhaphan Suphap. (2015). “Authentic and transformational leadership model of the directors of health promotion hospital affecting to the effectiveness of Southern Tambon Health Promoting Hospitals : Interaction and inactivity tests of gender faactor”. Journal of Phrapokklao Nursing College Chanthaburi. (In Thai)
- Watcharacharoen Thanakorn. (2012). Factors affecting to teamwork efficiency of Quality Houses Public Company Limited. Independent Study. Master of business administration. General management, Rajangala University of technology Thanyaburi. (In Thai)



Sirapob Funchien, Master of Business Administration in Hospitality  
Business Management, Dusit Thani College, Bangkok  
Recently position: Pastry Chef.



Praweena Kasai, Ph.D., Ph.D. in Human Resource and Organization  
Development, National Institute of Development Administration (NIDA),  
Master of Science in Human Resource Development, Pittsburg State  
University, Kansas, U.S.A, Acting Vice-Rector, Academic Affairs,  
Dusit Thani College.