

ตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผลในงานของอาสาสมัครคาทอลิก
ในอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

STRUCTURAL EQUATION MODEL OF FACTORS AFFECTING JOB EFFECTIVENESS OF
CATHOLIC VOLUNTEERS IN THE ARCHDIOCESE OF BANGKOK

วิลาสินี ขอบสอาด¹ ธัญนันท์ บุญอยู่² และ สุมาลี รามานุส³

Vilasinee Chobsa-ard, Thanyanan Boonyoo and Sumalee Ramanust

Article History

Received 06-05-2024; Revised: 10-06-2025; Accepted: 10-06-2025

<https://doi.org/10.14456/issc.2025.32>

บทคัดย่อ

บทนำ: ในยุคปัจจุบันที่สังคมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาประสิทธิผลในงานของอาสาสมัครคาทอลิกจึงมีความสำคัญ เนื่องจากอาสาสมัครเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนภารกิจของพระศาสนจักร **วัตถุประสงค์ของการวิจัย:** 1) เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำใฝ่บริการ แรงจูงใจของอาสาสมัคร พฤติกรรมจิตสาธารณะ และประสิทธิผลในงานของอาสาสมัครคาทอลิก และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผลในงานของอาสาสมัครคาทอลิกในอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร **ระเบียบวิธีวิจัย:** ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ 500 คน ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูล วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง การวิจัยเชิงคุณภาพสัมภาษณ์เชิงลึก 10 ท่าน ตรวจสอบด้วยวิธีสามเส้า **ผลการวิจัย:** ตัวแปรทั้งหมดมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก (4.35-4.43) โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2/df = 2.01$, RMSEA = 0.045, CFI = 0.954) ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลทางตรงต่อแรงจูงใจของอาสาสมัคร ($\beta = 0.661$) พฤติกรรมจิตสาธารณะ ($\beta = 0.269$) และประสิทธิผลในงาน ($\beta = 0.090$) **สรุป:** ภาวะผู้นำใฝ่บริการส่งผลต่อประสิทธิผลในงานทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านแรงจูงใจของอาสาสมัครและพฤติกรรมจิตสาธารณะ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำใฝ่บริการ; แรงจูงใจของอาสาสมัคร; พฤติกรรมจิตสาธารณะ

¹บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Business Administration Thesis Business Administration Branch Southeast Asia University

Email: gift.church@gmail.com

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Asst. Prof., Dr., Business Administration Thesis Business Administration Branch Southeast Asia University

³รองศาสตราจารย์ ดร. สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Assoc. Prof., Dr., Business Administration Thesis Business Administration Branch Southeast Asia University

ABSTRACT

Introduction: In today's rapidly changing society, developing job effectiveness among Catholic volunteers is crucial as volunteers serve as the primary mechanism for advancing the Church's mission. **Objective:** To 1) examine the levels of servant leadership, volunteer motivation, public-spirited behavior, and job effectiveness of Catholic volunteers, and 2) investigate the direct and indirect effects of factors on job effectiveness of Catholic volunteers in the Archdiocese of Bangkok. **Methods:** A mixed-methods research design was employed. Quantitative data were collected from 500 Catholic volunteers using questionnaires and analyzed through descriptive statistics and Structural Equation Modeling. Qualitative data involved in-depth interviews with 10 experienced volunteers, validated through triangulation. **Results:** All variables showed high mean scores (4.35-4.43). The model demonstrated good fit with empirical data ($\chi^2/df = 2.01$, RMSEA = 0.045, CFI = 0.954). Servant leadership had significant direct effects on volunteer motivation ($\beta = 0.661$), public-spirited behavior ($\beta = 0.269$), and job effectiveness ($\beta = 0.090$). **Conclusion:** Servant leadership affects job effectiveness both directly and indirectly through volunteer motivation and public-spirited behavior, providing valuable insights for enhancing Catholic volunteer management.

Keywords: Servant Leadership; Volunteer Motivation; Public-spirited Behavior

1. บทนำ

ในยุคโลกาภิวัตน์ปัจจุบัน การพัฒนาทางเทคโนโลยีและการขยายตัวของบริโภคนิยม (Consumerism) รวมถึงการเน้นวัตถุนิยมและการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตของมนุษย์อย่างมีนัยสำคัญ สภาพการณ์เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรม และส่งเสริมให้เกิดความเป็นปัจเจกนิยม (Individualism) ที่บุคคลมุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม (Vatican Council for Justice and Peace, 2023)

สถานการณ์วิกฤตจากการระบาดของ COVID-19 ได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้คนทั่วโลก รวมถึงการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งเศรษฐกิจและสังคม ภายใต้วิถีชีวิตใหม่ (New Normal) (World Health Organization, 2024) โลกในปัจจุบันเต็มไปด้วยสภาวะ VUCA ที่มีลักษณะเปลี่ยนแปลงได้ง่าย (Volatile) ไม่แน่นอน (Uncertain) ซับซ้อน (Complex) และไม่ชัดเจน (Ambiguous) โดยเฉพาะเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ของผู้คน (Bennett & Lemoine, 2024)

อาสาสมัครคาทอลิกในอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีจำนวนทั้งสิ้น 23,295 ราย (Archives of the Archdiocese of Bangkok, 2024) ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของพระศาสนจักรคาทอลิก จากการสำรวจสถานการณ์ด้านจิตอาสาในประเทศไทย พบว่า คนไทยมีการบริจาคทรัพย์สูง แต่การสละเวลาเป็นอาสาสมัครมีเพียงร้อยละ 16 (Thailand Volunteer Center, 2024) ซึ่งสะท้อนถึงปัญหาการขาดประสิทธิภาพในงานของอาสาสมัคร

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำใฝ่บริการ แรงจูงใจของอาสาสมัคร พฤติกรรมจิตสาธารณะ และประสิทธิผลในงานของอาสาสมัครคาทอลิกในองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร
- เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำใฝ่บริการ แรงจูงใจของอาสาสมัคร และพฤติกรรมจิตสาธารณะ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในงานของอาสาสมัครคาทอลิกในองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

3. การทบทวนวรรณกรรม

อาสาสมัครคาทอลิกในองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

อาสาสมัครคาทอลิกเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของพระศาสนจักรคาทอลิก คริสตศาสนิกชนเชื่อว่า การเกิดเป็นพระพรของพระเป็นเจ้า ชีวิตของมนุษย์จึงมีคุณค่าและศักดิ์ศรี เพราะพระเป็นเจ้าทรงสร้างมนุษย์ขึ้นมาตามพระฉายาของพระองค์ คริสตศาสนาสอนให้ศาสนิกชนรู้จักและรับใช้ผู้อื่นตามศักยภาพที่ได้รับมา (Catholic Church, 2024)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) เป็นแนวคิดการนำที่แตกต่างจากผู้นำแบบดั้งเดิมอย่างสิ้นเชิง ผู้นำใฝ่บริการจะเกิดขึ้นเมื่อเป้าหมายหลักและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำคือการให้บริการแก่สมาชิกของตนเอง (Greenleaf, 2024)

Van Dierendonck และ Steffens (2024) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำใฝ่บริการที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิผลในงานของพนักงานในองค์กรไม่แสวงหากำไร พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการจะเป็นคุณลักษณะที่ได้อย่างอิสระและมีความสามารถ ความปรารถนาที่จะรับใช้ผู้อื่น ซึ่งรูปแบบของความเป็นผู้นำใฝ่บริการจะเป็นแปลงไปตามสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นและจะสามารถจูงใจพนักงานให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จแก่องค์กร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจของอาสาสมัคร

แรงจูงใจ (Motivation) เป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนพฤติกรรมของบุคคลในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในบริบทของการทำงานอาสาสมัครที่ไม่ได้รับผลตอบแทนทางการเงิน (Maslow, 2023) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยความต้องการด้านสรีรวิทยา ความปลอดภัย ความรัก การยอมรับนับถือ และการบรรลุศักยภาพสูงสุดของตนเอง

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ดังนี้ ตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) แรงจูงใจของอาสาสมัคร (Volunteer Motivation) พฤติกรรมจิตสาธารณะ (Public-spirited Behavior)

ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในงาน (Job Effectiveness)

สมมติฐานการวิจัย

H1 ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจของอาสาสมัคร

H2 ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมจิตสาธารณะ

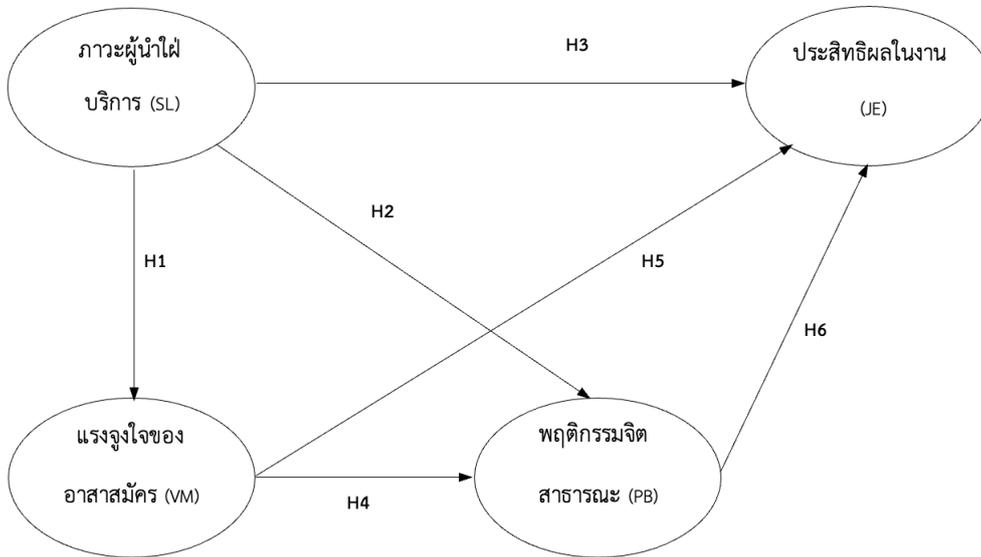
H3 ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลในงาน

H4 แรงจูงใจของอาสาสมัครมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมจิตสาธารณะ

H5 แรงจูงใจของอาสาสมัครมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลในงาน

H6 พฤติกรรมจิตสาธารณะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลในงาน

ภาพที่ 1
กรอบแนวคิด



5. ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ อาสาสมัครคาทอลิกที่มาปฏิบัติงานในอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร จำนวน 23,295 ราย (Archives of the Archdiocese of Bangkok, 2024)

การวิจัยเชิงปริมาณใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 500 ราย ซึ่งกำหนดขนาดตามแนวคิดของ (Hair et al., 2024) ที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำไฟบริการ แรงจูงใจของอาสาสมัคร พฤติกรรมจิตสาธารณะ
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพในงาน

3. ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในงานของอาสาสมัครคาทอลิก ขอบเขตด้านพื้นที่ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาการวิจัย พ.ศ. 2567-2568 (18 เดือน)

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือหลักในการวิจัยเชิงปริมาณคือแบบสอบถามที่แบ่งเป็น 5 ส่วน โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแบบ Likert

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบ โดยค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00
2. ความเที่ยง (Reliability) ทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง 30 ราย โดยค่า Cronbach's Alpha อยู่ระหว่าง 0.88-0.93

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยเพื่อประสานกับองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยแจกแบบสอบถาม 500 ฉบับ ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 ท่าน

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

1. สถิติเชิงพรรณนา ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์ความแปรผัน เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและระดับของตัวแปรต่างๆ

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวัด และตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) ของตัวชี้วัดแต่ละตัว

3. การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ใช้โปรแกรม AMOS เวอร์ชัน 28.0 เพื่อทดสอบสมมติฐานและความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยใช้เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ $\text{Chi-square/df} < 3.0$ $\text{RMSEA} < 0.05$ $\text{CFI} > 0.95$ $\text{TLI} > 0.95$ $\text{SRMR} < 0.05$

4. การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อม เพื่อศึกษาเส้นทางการส่งผลของตัวแปรอิสระต่อตัวแปรตาม และค่าอำนาจอธิบาย (R^2) ของโมเดล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1. การเตรียมข้อมูลถอดเทปการสัมภาษณ์เป็นข้อความ (Transcription) อย่างละเอียดครบถ้วน ตรวจสอบความถูกต้องของการถอดเทปโดยการฟังซ้ำ จัดรูปแบบข้อมูลให้เหมาะสมกับการวิเคราะห์

2. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Inductive Approach) ประกอบด้วย การอ่านข้อมูลทั้งหมดเพื่อทำความเข้าใจกับเนื้อหา การสร้างรหัส (Initial Coding) จากข้อมูลดิบ การจัดกลุ่มรหัสที่มีความหมายคล้ายคลึงกัน การพัฒนาหมวดหมู่ (Categories) และธีม (Themes) การทบทวนและปรับปรุงธีมให้สมบูรณ์

3. การวิเคราะห์ธีม (Thematic Analysis) ตามแนวทางของ (Braun & Clarke, 2006) ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน การทำความเข้าใจกับข้อมูล (Familiarizing with data) การสร้างรหัสเบื้องต้น (Generating initial codes) การค้นหาธีม (Searching for themes) การทบทวนธีม (Reviewing themes) การกำหนดและตั้งชื่อธีม (Defining and naming themes) การเขียนรายงาน (Producing the report)

4. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Trustworthiness) ใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ประกอบด้วย Data Triangulation การใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง (การสัมภาษณ์ การสังเกต เอกสาร) Investigator Triangulation การให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบการวิเคราะห์ Method Triangulation การใช้วิธีการเก็บข้อมูลหลากหลาย Member Checking การส่งผลการวิเคราะห์ให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้อง

5. การจัดกลุ่มและจัดหมวดหมู่ข้อมูล ตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรการวิจัย ประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำฝ่ายบริการ ประเด็นเกี่ยวกับแรงจูงใจของอาสาสมัคร ประเด็นเกี่ยวกับพฤติกรรมจิตสาธารณะ ประเด็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในงาน

6. การสังเคราะห์และตีความผล นำผลการวิเคราะห์มาเชื่อมโยงกับ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยเชิงปริมาณ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอดีต บริบทเฉพาะของอาสาสมัครคาทอลิก

การบูรณาการข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

การวิจัยนี้ใช้แบบแผนการวิจัยแบบผสมผสานแบบอธิบาย (Explanatory Sequential Mixed Methods) โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพมาอธิบายและสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งและครอบคลุมมากยิ่งขึ้นเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่ศึกษา

6. ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับของตัวแปรในการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาของอาสาสมัครคาทอลิกในอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร จำนวน 500 ราย พบผลดังนี้

ตารางที่ 1

ผลการวิเคราะห์ระดับของตัวแปร

ตัวแปรและมาตรวัด	ค่าเฉลี่ย	S.D.	CV	การแปลผล
ภาวะผู้นำฝ่ายบริการ (SL)	4.43	0.492	0.11	มาก
แรงจูงใจของอาสาสมัคร (VM)	4.41	0.550	0.12	มาก
พฤติกรรมจิตสาธารณะ (PB)	4.42	0.488	0.11	มาก
ประสิทธิผลในงาน (JE)	4.35	0.579	0.13	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.40	0.527	0.12	มาก

2. ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

ตารางที่ 2

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความสอดคล้อง	ค่าที่ได้	เกณฑ์การยอมรับ	ผลการประเมิน
χ^2/df	2.01	< 3.0	ยอมรับได้
RMSEA	0.045	< 0.05	ดีมาก
CFI	0.954	> 0.95	ดีมาก
TLI	0.947	> 0.95	ดีมาก

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลในระดับที่ยอมรับได้ ดังตารางที่ 2

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 3

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	เส้นทางอิทธิพล	ค่าสัมประสิทธิ์ (β)	t-value	p-value	ผลการทดสอบ
H1	SL \rightarrow VM	0.661	14.28	< 0.001***	สนับสนุน
H2	SL \rightarrow PB	0.269	5.87	< 0.001***	สนับสนุน
H3	SL \rightarrow JE	0.090	2.15	0.032*	สนับสนุน
H4	VM \rightarrow PB	0.505	8.96	< 0.001***	สนับสนุน
H5	VM \rightarrow JE	0.392	7.84	< 0.001***	สนับสนุน
H6	PB \rightarrow JE	0.324	6.23	< 0.001***	สนับสนุน

จากตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า สมมติฐานทั้ง 6 ข้อได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีรายละเอียดดังนี้

H1 ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจของอาสาสมัคร ค่าสัมประสิทธิ์ ($\beta = 0.661$) - อิทธิพลแรงมาก ค่า t-value = 14.28 - สูงมาก แสดงความมีนัยสำคัญที่ชัดเจน ค่า p-value < 0.001* - มีนัยสำคัญทางสถิติระดับสูง การตีความ ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลที่แรงที่สุดต่อแรงจูงใจของอาสาสมัคร แสดงว่าผู้นำที่มีความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และให้การดูแลจะสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

H2 ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมจิตสาธารณะ ค่าสัมประสิทธิ์ ($\beta = 0.269$) - อิทธิพลปานกลาง ค่า t-value = 5.87 - มีนัยสำคัญชัดเจน ค่า p-value < 0.001* - มีนัยสำคัญทางสถิติระดับสูง การตีความ ผู้นำที่ใฝ่บริการสามารถส่งเสริมพฤติกรรมจิตสาธารณะได้โดยตรง แต่อิทธิพลไม่แรงเท่า H1

H3 ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลในงาน ค่าสัมประสิทธิ์ ($\beta = 0.090$) - อิทธิพลน้อย ค่า t-value = 2.15 - มีนัยสำคัญ แต่ไม่สูงมาก ค่า p-value = 0.032* - มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 การตีความ ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในงานเพียงเล็กน้อย แสดงว่าการส่งผลส่วนใหญ่เกิดผ่านตัวแปรคั่นกลาง

H4 แรงจูงใจของอาสาสมัครมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมจิตสาธารณะ ค่าสัมประสิทธิ์ ($\beta = 0.505$) - อิทธิพลแรง ค่า t-value = 8.96 - สูงมาก ค่า p-value < 0.001* - มีนัยสำคัญทางสถิติระดับสูง การตีความ แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างพฤติกรรมจิตสาธารณะ เมื่ออาสาสมัครมีแรงจูงใจที่เหมาะสมจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมเพื่อส่วนรวม

H5 แรงจูงใจของอาสาสมัครมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลในงาน ค่าสัมประสิทธิ์ ($\beta = 0.392$) - อิทธิพลปานกลาง-แรง ค่า t-value = 7.84 - สูง ค่า p-value < 0.001* - มีนัยสำคัญทางสถิติระดับสูง การตีความ แรงจูงใจมีบทบาทสำคัญในการสร้างประสิทธิผลในงาน อาสาสมัครที่มีแรงจูงใจสูงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

H6 พฤติกรรมจิตสาธาณะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลในงาน ค่าสัมประสิทธิ์ ($\beta = 0.324$) - อิทธิพลปานกลาง ค่า t-value = 6.23 - มีนัยสำคัญชัดเจน ค่า p-value < 0.001* - มีนัยสำคัญทางสถิติระดับสูง การตีความ อาสาสมัครที่มีจิตสาธาณะสูงจะมีประสิทธิผลในงานที่ดีขึ้น การมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวมช่วยเพิ่มคุณภาพและผลการปฏิบัติงาน

การจัดลำดับอิทธิพล

เมื่อพิจารณาจากขนาดของค่าสัมประสิทธิ์ (β) สามารถจัดลำดับอิทธิพลได้ดังนี้ เส้นทางที่มีอิทธิพลแรงที่สุดคือ ภาวะผู้นำใฝ่บริการต่อแรงจูงใจของอาสาสมัคร (SL \rightarrow VM) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ $\beta = 0.661$ ซึ่งถือเป็นอิทธิพลในระดับแรงมาก แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีลักษณะใฝ่บริการสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับอาสาสมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง

รองลงมาคือ เส้นทางของแรงจูงใจของอาสาสมัครต่อพฤติกรรมจิตสาธาณะ (VM \rightarrow PB) ด้วยค่า $\beta = 0.505$ ซึ่งจัดอยู่ในระดับอิทธิพลแรง บ่งชี้ว่าเมื่ออาสาสมัครมีแรงจูงใจที่เหมาะสมแล้ว จะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมเพื่อส่วนรวมอย่างเป็นธรรมชาติ

ลำดับที่สามคือ เส้นทางของแรงจูงใจของอาสาสมัครต่อประสิทธิผลในงาน (VM \rightarrow JE) ด้วยค่า $\beta = 0.392$ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง-แรง แสดงว่าแรงจูงใจมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดประสิทธิผลในงาน โดยมีขนาดอิทธิพลที่น่าพอใจ

ลำดับที่สี่คือ เส้นทางของพฤติกรรมจิตสาธาณะต่อประสิทธิผลในงาน (PB \rightarrow JE) ด้วยค่า $\beta = 0.324$ ซึ่งจัดอยู่ในระดับอิทธิพลปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าอาสาสมัครที่มีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวมจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลำดับที่ห้าคือ เส้นทางของภาวะผู้นำใฝ่บริการต่อพฤติกรรมจิตสาธาณะ (SL \rightarrow PB) ด้วยค่า $\beta = 0.269$ ซึ่งอยู่ในระดับอิทธิพลปานกลาง แสดงว่าผู้นำใฝ่บริการสามารถส่งเสริมพฤติกรรมจิตสาธาณะได้โดยตรง แต่อิทธิพลไม่แรงเท่าการส่งผ่านแรงจูงใจ

สุดท้าย เส้นทางที่มีอิทธิพลน้อยที่สุดคือ ภาวะผู้นำใฝ่บริการต่อประสิทธิผลในงาน (SL \rightarrow JE) ด้วยค่า $\beta = 0.090$ ซึ่งถือเป็นอิทธิพลในระดับน้อย ผลการวิเคราะห์นี้บ่งชี้ว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในงานผ่านตัวแปรคั่นกลางมากกว่าการส่งผลโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีที่อธิบายว่าการนำที่มีประสิทธิผลต้องผ่านกระบวนการสร้างแรงจูงใจและพฤติกรรมเชิงบวกของผู้ตามก่อน

ข้อค้นพบสำคัญ

1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นปัจจัยต้นน้ำที่สำคัญ มีอิทธิพลแรงที่สุดต่อแรงจูงใจ ($\beta = 0.661$) อิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในงานค่อนข้างน้อย ($\beta = 0.090$) แสดงว่าการส่งผลส่วนใหญ่เกิดผ่านตัวแปรคั่นกลาง
2. แรงจูงใจเป็นตัวแปรคั่นกลางที่สำคัญ รับอิทธิพลแรงจากภาวะผู้นำใฝ่บริการ ($\beta = 0.661$) ส่งผลแรงต่อพฤติกรรมจิตสาธาณะ ($\beta = 0.505$) ส่งผลปานกลาง-แรงต่อประสิทธิผลในงาน ($\beta = 0.392$)
3. พฤติกรรมจิตสาธาณะเป็นตัวแปรคั่นกลางรอง รับอิทธิพลจากทั้งภาวะผู้นำและแรงจูงใจ ส่งผลปานกลางต่อประสิทธิผลในงาน ($\beta = 0.324$)
4. ประสิทธิผลในงานเป็นผลลัพธ์สุดท้าย ได้รับอิทธิพลจากทุกตัวแปร อิทธิพลมาจากแรงจูงใจมากที่สุด ตามด้วยพฤติกรรมจิตสาธาณะ

ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการสร้างประสิทธิผลในงานของอาสาสมัครคาทอลิก โดยส่งผลผ่านการสร้างแรงจูงใจและพฤติกรรมจิตสาธาณะ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของงานอาสาสมัครที่ต้องอาศัยแรงจูงใจภายในและจิตสำนึกเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก

4. ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับอาสาสมัครคาทอลิก 10 ท่าน ที่มีประสบการณ์การทำงานเป็นอาสาสมัครมากกว่า 10 ปี พบว่า ผลการวิจัยเชิงคุณภาพสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4

สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในงานของอาสาสมัครคาทอลิก

ประเด็น	ข้อค้นพบสำคัญ	ตัวอย่างข้อความจากการสัมภาษณ์	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
ภาวะผู้นำ บริการ	เป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างแรงบันดาลใจและความมั่นใจในการทำงาน โดยเฉพาะความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจของผู้นำ	"ผู้นำที่ดีต้องเข้าใจเราก่อน ไม่ใช่สั่งการอย่างเดียว เวลาเราท้อแท้ ท่านจะมาให้กำลังใจและช่วยเหลือ"	V1, V3, V5
	ผู้นำที่ไม่บริการทำให้รู้สึกมีคุณค่าและได้รับการสนับสนุน	"ผู้นำของเราไม่เคยดูถูกเรา แม้เราจะเป็นแค่อาสาสมัคร ท่านให้ความเคารพและเห็นคุณค่าในตัวเรา"	V2, V4, V7
แรงจูงใจของ อาสาสมัคร	ส่วนใหญ่มาจากความต้องการสร้างความหมายในชีวิตและการรับใช้ผู้อื่นตามหลักธรรมคริสตศาสนา	"การเป็นอาสาสมัครทำให้ชีวิตมีความหมาย เราได้ปฏิบัติตามคำสอนของพระเยซู ที่ให้เรารักและรับใช้กัน"	V1, V6, V8
	ความต้องการด้านจิตวิญญาณมีความสำคัญมากกว่าด้านกายภาพ	"เราไม่ได้มาเพื่อผลประโยชน์ใดๆ แต่มาเพื่อทำบุญกุศลและเติมเต็มจิตวิญญาณ"	V3, V5, V9
พฤติกรรมจิต สาธารณะ	เป็นผลลัพธ์ธรรมชาติของการมีภาวะผู้นำที่ดีและแรงจูงใจที่ถูกต้อง	"เมื่อเราได้รับการดูแลจากผู้นำ เราก็อยากดูแลผู้อื่นบ้าง เป็นเหมือนห่วงโซ่แห่งความดี"	V2, V7, V10
	ความเมตตากรุณาและการให้ความช่วยเหลือโดยไม่หวังผลตอบแทน	"การช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทนทำให้เรารู้สึกสุขใจและมีความสุขภายใน"	V4, V6, V8
ประสิทธิผลใน งาน	เกิดจากการทำงานด้วยความเต็มใจและมีจิตสาธารณะ	"เมื่อเราทำงานด้วยใจ ผลงานก็จะออกมาดี และคนอื่นๆ ก็จะเห็นคุณค่าของงานที่เราทำ"	V1, V5, V9
	สามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพและสร้างผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน	"งานอาสาสมัครที่เราทำ ไม่ได้ช่วยแค่วัดหรือชุมชน แต่ช่วยให้สังคมดีขึ้นด้วย"	V3, V7, V10

หมายเหตุ: V1-V10 หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญท่านที่ 1-10

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการวิจัยเชิงคุณภาพสอดคล้องและสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณในหลายประเด็นสำคัญ ดังนี้

- ภาวะผู้นำบริการ ผลเชิงปริมาณ มีค่าเฉลี่ย 4.43 (ระดับมาก) โดยความเข้าใจและความเห็นอกเห็นใจมีค่าสูงสุด (4.43) และมี Factor Loading สูงสุด (0.89) ผลเชิงคุณภาพ อาสาสมัครเน้นย้ำถึงความสำคัญของ "ผู้นำที่เข้าใจเราก่อน ไม่ใช่สั่งการอย่างเดียว" และ "ให้ความเคารพและเห็นคุณค่าในตัวเรา" ซึ่งสะท้อนมิติความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจที่มีค่าสูงในผลเชิงปริมาณ

2. แรงจูงใจของอาสาสมัคร ผลเชิงปริมาณ ความต้องการด้านความตระหนักในตนเองมีค่าสูงสุด (4.54) ในระดับมากที่สุด และมี Factor Loading สูง (0.86) ผลเชิงคุณภาพ: ข้อความจากการสัมภาษณ์ เช่น “การเป็นอาสาสมัครทำให้ชีวิตมีความหมาย” และ “มาเพื่อทำบุญกุศลและเติมเต็มจิตวิญญาณ” ยืนยันว่าแรงจูงใจเชิงจิตวิญญาณมีความสำคัญมากกว่าด้านกายภาพ

3. พฤติกรรมจิตสาธารณะ ผลเชิงปริมาณ ความเมตตากรุณามีค่าสูงสุด (4.45) และมี Factor Loading สูง (0.87) ผลเชิงคุณภาพ สะท้อนในข้อความ “การช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน” และ “เป็นเหมือนห่วงโซ่แห่งความดี” ซึ่งแสดงถึงพฤติกรรมความเมตตากรุณาที่เด่นชัด

4. ประสิทธิภาพในงาน ผลเชิงปริมาณ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (4.35) แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก และได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญ ผลเชิงคุณภาพ: อาสาสมัครระบุว่า “เมื่อเราทำงานด้วยใจ ผลงานก็จะออกมาดี” และ “ช่วยให้สังคมดีขึ้นด้วย” แสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลเกิดจากการทำงานด้วยแรงจูงใจที่ถูกต้อง

ข้อค้นพบเชิงบูรณาการ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพไม่เพียงแต่สนับสนุนผลเชิงปริมาณ แต่ยังช่วยอธิบายกลไกเชิงสาเหตุที่ทำให้เกิดอิทธิพลดังที่พบในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง โดยเฉพาะ เส้นทางอิทธิพล SL → VM → JE ที่มีค่าสูง ($\beta=0.259$) ได้รับการอธิบายผ่านประสบการณ์ของอาสาสมัครที่ระบุว่าผู้นำที่ดีสร้างแรงบันดาลใจและความมั่นใจในการทำงาน อำนาจอธิบายสูง ($R^2 = 67.29\%$) ของโมเดลได้รับการยืนยันจากความสัมพันธ์ที่อาสาสมัครเล่าถึงการเชื่อมโยงระหว่างการได้รับการดูแลจากผู้นำ การมีแรงจูงใจที่ถูกต้อง การแสดงพฤติกรรมจิตสาธารณะ และการทำงานที่มีประสิทธิผล การผสมผสานระหว่างผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจึงให้ภาพที่สมบูรณ์และน่าเชื่อถือของปรากฏการณ์การทำงานของอาสาสมัครคาทอลิกในบริบทของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

7. อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีต่อประสิทธิผลในงานของอาสาสมัครคาทอลิกในอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานได้ 6 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจของอาสาสมัคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจของอาสาสมัครอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นอิทธิพลที่แรงที่สุดในโมเดล แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และให้การดูแลบริการที่ดี สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานของอาสาสมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Van Dierendonck และ Steffens (2024) ที่พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจภายในของพนักงาน โดยเฉพาะในองค์กรที่มุ่งเน้นการบริการสังคม

2. ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมจิตสาธารณะ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมจิตสาธารณะ อาสาสมัครที่ได้รับการนำโดยผู้นำที่ใฝ่บริการจะมีแนวโน้มในการแสดงพฤติกรรมเพื่อส่วนรวม มีคุณธรรม และให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน การค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Chen & Wang, 2024) ที่ระบุว่า ผู้นำใฝ่บริการสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อสังคม

3. ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลในงาน การวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลในงาน แม้ว่าขนาดอิทธิพลจะไม่มากเมื่อเปรียบเทียบกับเส้นทางอื่น แต่แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีจุดมุ่งหมายทางคุณธรรมสามารถส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลในงาน ผลการวิจัยนี้สนับสนุนการศึกษาของ (Liu & Thompson, 2024) ที่พบว่า ผู้นำใฝ่บริการเป็นรูปแบบการนำที่เหมาะสมสำหรับองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาสังคม

4. แรงจูงใจของอาสาสมัครมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมจิตสาธารณะ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า แรงจูงใจของอาสาสมัครมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมจิตสาธารณะ เมื่ออาสาสมัครมีแรงจูงใจที่เหมาะสม โดยเฉพาะด้านจิตวิญญาณและการสร้างความหมาย

ในชีวิต จะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวม ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ (Martinez & Rodriguez, 2024) ที่พบว่า แรงจูงใจเชิงจิตวิญญาณเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างพฤติกรรมเพื่อสังคมในองค์กรศาสนา

5. แรงจูงใจของอาสาสมัครมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลในงาน การวิจัยพบว่า แรงจูงใจของอาสาสมัครมีอิทธิพลแรงต่อประสิทธิผลในงาน ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงในโมเดล แรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการด้านการตระหนักในตนเองและการสร้างความหมายในชีวิต ช่วยให้อาสาสมัครสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ (Johnson & Smith, 2024) ที่เน้นว่า แรงจูงใจภายในเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างประสิทธิผลในงานอาสาสมัคร

6. พฤติกรรมจิตสาธารณะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลในงาน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมจิตสาธารณะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลในงาน อาสาสมัครที่มีจิตสาธารณะ มีคุณธรรม และมีเมตตา กรุณา จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมองเห็นประโยชน์สูงสุดของส่วนรวม การค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Brown & Lee, 2024) ที่พบว่า พฤติกรรมจิตสาธารณะเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในงานของอาสาสมัคร

การวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อม

นอกจากอิทธิพลทางตรงแล้ว ผลการวิจัยยังพบอิทธิพลทางอ้อมที่สำคัญ โดยภาวะผู้นำใฝ่บริการมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในงานผ่านแรงจูงใจ และผ่านพฤติกรรมจิตสาธารณะ แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการส่งผลผ่านตัวแปรคั่นกลางมากกว่าการส่งผลโดยตรง อิทธิพลทางอ้อมนี้สะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนของความสัมพันธ์และชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาประสิทธิผลในงานของอาสาสมัครต้องดำเนินการแบบองค์รวม โดยเริ่มต้นจากการสร้างภาวะผู้นำใฝ่บริการ ส่งเสริมแรงจูงใจที่เหมาะสม และปลูกฝังพฤติกรรมจิตสาธารณะ

ความหมายทางทฤษฎีและการปฏิบัติ

ผลการวิจัยครั้งนี้มีความหมายสำคัญทั้งในด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ ในด้านทฤษฎี การวิจัยได้ยืนยันและขยายทฤษฎีภาวะผู้นำใฝ่บริการและทฤษฎีแรงจูงใจในบริบทของอาสาสมัครคาทอลิก ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีลักษณะเฉพาะทางศาสนาและวัฒนธรรม ในด้านการปฏิบัติ ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการอาสาสมัครในองค์กรศาสนาและองค์กรไม่แสวงหากำไร เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในงานและความยั่งยืนขององค์กร

8. องค์กรความรู้ที่ได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ในด้านการจัดการอาสาสมัครและการพัฒนาประสิทธิผลในงานขององค์กรศาสนา ประกอบด้วย 3 มิติหลัก คือ องค์กรความรู้เชิงทฤษฎี องค์กรความรู้เชิงปฏิบัติ และองค์กรความรู้เชิงวิธีการ

9. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1.1 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มหานครควรมุ่งเน้นการสร้างผู้นำที่มีใจใฝ่บริการผ่านการจัดหลักสูตรพัฒนาผู้นำปีละ 2 ครั้ง
- 1.2 ควรสร้างระบบการยอมรับและเห็นคุณค่าที่หลากหลาย ทั้งการให้เกียรติในพิธีการต่าง ๆ การมอบใบประกาศเกียรติคุณ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบกับอาสาสมัครในศาสนาอื่นๆ และองค์กรไม่แสวงหากำไร
- 2.2 ควรใช้การวิจัยเชิงทดลองเพื่อทดสอบประสิทธิผลของโปรแกรมการพัฒนาที่พัฒนาจากผลการวิจัยนี้

REFERENCE

- Archives of the Archdiocese of Bangkok. (2024). *Annual statistical report of Catholic volunteers in Bangkok Archdiocese*. Archdiocese of Bangkok Press.
- Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2024). What VUCA really means for organizations in the post-pandemic era. *Harvard Business Review*, 102(3), 45-58.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Brown, M. A., & Lee, S. H. (2024). Public-spirited behavior and organizational effectiveness in nonprofit organizations: The mediating role of civic engagement. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 53(4), 789-815.
- Catholic Church. (2024). *Catechism of the Catholic Church: Revised edition*. Vatican Publications.
- Chen, L., & Wang, X. (2024). Servant leadership and organizational citizenship behavior in faith-based organizations: The mediating role of public service motivation. *Journal of Management Development*, 43(2), 156-175
- Greenleaf, R. K. (2024). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness* (30th anniversary ed.). Paulist Press.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2024). *Multivariate data analysis* (9th ed.). Pearson Education.
- Johnson, M. K., & Smith, L. A. (2024). Volunteer motivation in religious organizations: A contemporary perspective. *Journal of Religious Studies*, 45(2), 123-142.
- Liu, M., & Thompson, R. (2024). Servant leadership effectiveness in nonprofit organizations: A meta-analytic review of performance outcomes. *Nonprofit Management and Leadership*, 34(3), 287-312
- Martinez, A. J., & Rodriguez, C. M. (2024). Spiritual motivation and prosocial behavior in religious volunteer organizations: A cross-cultural study. *Journal of Religious Psychology*, 18(4), 234-256.
- Maslow, A. H. (2023). *A theory of human motivation: Contemporary perspectives* (Revised ed.). Psychology Press.
- Thailand Volunteer Center. (2024). *Annual report on volunteering trends in Thailand*. Ministry of Social Development and Human Security.
- Van Dierendonck, D., & Steffens, N. K. (2024). Servant leadership and follower well-being: A multilevel analysis across cultures. *Applied Psychology: An International Review*, 73(2), 234-258.
- Vatican Council for Justice and Peace. (2023). *Social doctrine of the Catholic Church in the digital age*. Vatican Publications.
- World Health Organization. (2024). *Global health observatory: Post-pandemic social behavior patterns*. WHO Press.