



อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคม

อุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี



ศศิประภา เกลิมสุข

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคม
อุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี



ศศิประภา เฉลิมสุข

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ โลก

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

The Influence of Leadership on the Organization Commitment of the Employees Working for
Japanese Companies in Amata City, Chonburi



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE MASTER DEGREE OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN GLOBAL BUSINESS MANAGEMENT
GRADUATE SCHOOL OF COMMERCE
BURAPHA UNIVERSITY
2021
COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน
นิพนธ์ของ ศศิประภา เกลิมสุข ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

.....
(ดร.สุชาศินี สุชีวะ)

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีทัต ตรีศิริ โชติ)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริัญญา วิธณราช)

..... กรรมการ
(ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)

..... คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก ของมหาวิทยาลัย
บูรพา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

62710009: สาขาวิชา: การจัดการธุรกิจโลก; บธ.ม. (การจัดการธุรกิจโลก)

คำสำคัญ:

ศศิประภา เณลิมสุข : อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท
 สัญชาติญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี. (The Influence of Leadership on the
 Organization Commitment of the Employees Working for Japanese Companies in Amata City,
 Chonburi) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สุชาศินี สุศิวะ ปี พ.ศ. 2564.

การวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท
 สัญชาติญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี” เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของ
 พฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ที่ประกอบด้วยพฤติกรรมภาวะผู้นำ
 แบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
 (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) กับ
 ความผูกพันองค์กรทั้ง 3 ด้านประกอบด้วย ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และด้าน
 การคงอยู่ ตามแนวคิดของ Allen and Meyer (1990)

การวิจัยนี้เป็นแบบเชิงปริมาณด้วยการสำรวจ (Survey Research) และใช้
 แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำการศึกษาพนักงานที่ปฏิบัติงานใน
 บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
 ทั้งสิ้น 400 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ประมวลผลด้วยโปรแกรมทาง
 สถิติ SPSS

ผลจากการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่รับรู้ภาวะเป็นผู้นำแบบสร้าง
 ความเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 62.7 รองลงมาคือภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย
 คิดเป็นร้อยละ 21.3 และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คิดเป็นร้อยละ 16 ผลการทดสอบสมมติฐาน
 พบว่า ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อย
 ตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และด้านการคงอยู่ ของ
 พนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี ที่ระดับ
 นัยสำคัญ .05

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบกับความผูกพันองค์กรทั้ง 3
 ด้าน พบว่า เมื่อพนักงานรับรู้ถึงภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยน

พนักงานส่วนใหญ่จะมีความผูกพันองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานในระดับมาก และส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ในระดับกลาง โดยสรุปได้จากงานวิจัยนี้ว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐาน เนื่องจากส่วนใหญ่เมื่อมีการรับรู้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบมาก ความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานก็จะมีมากขึ้นไปด้วย ในขณะที่ความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ของพนักงานยังคงอยู่ในระดับกลางเป็นส่วนใหญ่ เมื่อมีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยนมาก

อย่างไรก็ตาม เมื่อพนักงานรับรู้ถึงภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย พนักงานส่วนใหญ่จะมีความผูกพันองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานในระดับต่ำ และส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ในระดับกลาง โดยสรุปได้จากงานวิจัยนี้ว่า ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐาน เนื่องจากส่วนใหญ่เมื่อมีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมาก ความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานก็จะอยู่ในระดับต่ำลงไปด้วย ในขณะที่ความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ของพนักงานยังคงอยู่ในระดับกลางเป็นส่วนใหญ่ เมื่อมีการรับรู้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมาก

62710009: MAJOR: GLOBAL BUSINESS MANAGEMENT; M.B.A. (GLOBAL BUSINESS MANAGEMENT)

KEYWORDS:

SASIPRAPA CHALERMSUK : THE INFLUENCE OF LEADERSHIP ON THE ORGANIZATION COMMITMENT OF THE EMPLOYEES WORKING FOR JAPANESE COMPANIES IN AMATA CITY, CHONBURI. ADVISORY COMMITTEE: SUTHASINEE SUSIVA, Ph.D. 2021.

The research of “The Influence of Leadership on the Organization Commitment of the Employees Working for Japanese Companies in Amata City, Chonburi” aims to study the relationship between Leadership styles according to Bass and Avolio (1994)’s concept including Transformational, Transactional, and Laissez-faire leadership and 3 types of Organization Commitment including Affective Commitment, Normative Commitment, and Continuance Commitment (Allen & Meyer, 1990.)

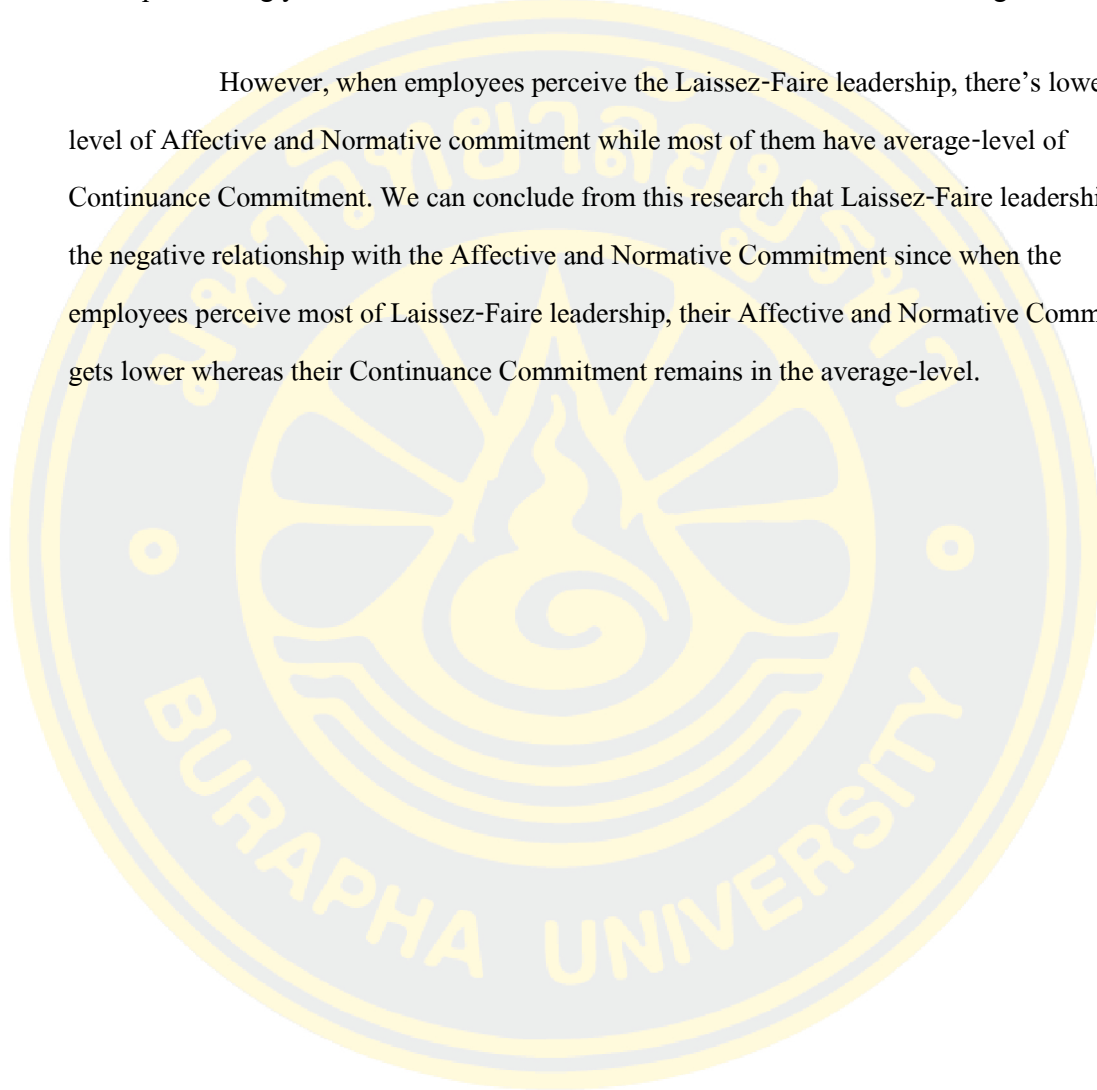
This is a Survey Research collecting the information with the set of questionnaires. The target is the employees working in large-size Japanese companies located in Amata City, Chonburi totally 400 participants, and all the collected data will be analyzed by using SPSS program.

According to the analysis, we found that most of the participants perceived the Transformational Leadership from their supervisors/or managers considered as 62.7% while perceiving Laissez-Faire Leadership for 21.3%, and Transactional Leadership for 16%. The result of analysis reveals that there’s the relationship between these 3 leadership styles including Transformational, Transactional, and Laissez-Faire leadership and the 3 Organization Commitment including Affective, Continuance, and Normative Commitment significantly at .05.

From the analysis of the relationship between these 3 Leadership Styles and 3 Organization Commitment, we found that when the employees perceived the Transformational and Transactional Leadership, most of them had the high-level of Affective and Normative Commitment while having average-level of Continuance Commitment. We can conclude from

this research that there's the positive relationship between the Transformational and Transactional leadership and the Affective and Normative Commitment. When most of them perceive the Transformational and Transactional leadership, their affective and normative commitment level raise up accordingly whereas their Continuance Commitment remains in the average level.

However, when employees perceive the Laissez-Faire leadership, there's lower-level of Affective and Normative commitment while most of them have average-level of Continuance Commitment. We can conclude from this research that Laissez-Faire leadership has the negative relationship with the Affective and Normative Commitment since when the employees perceive most of Laissez-Faire leadership, their Affective and Normative Commitment gets lower whereas their Continuance Commitment remains in the average-level.



กิตติกรรมประกาศ

งานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์ช่วยเหลือของบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.สุธาศิณี สุศิวัระ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี” ซึ่งท่านได้กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำปรึกษา แนวคิด และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องในขั้นตอนต่างๆอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้และประสบการณ์อย่างกว้างขวางจากการทำงานวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้ให้ความกรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ รวมทั้งมีการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์สำหรับงานวิจัย เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบปากเปล่า ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขงานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิค เพื่อให้การดำเนินเอกสารงานวิจัยผ่านระบบจริยธรรม และ thesis ของข้าพเจ้าราบรื่น และสามารถดำเนินการให้เสร็จสิ้นได้

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการแจกแบบสอบถาม และขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้สละเวลาความร่วมมือเพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัย

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และญาติพี่น้อง ที่ได้ให้การอุปการะ สนับสนุนและให้กำลังใจตลอดมา ทำให้ผู้วิจัยสามารถศึกษาและทำงานวิทยานิพนธ์จนบรรลุผลสำเร็จได้

ศศิประภา เถลิมสุข

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์.....	3
1.3 สมมติฐาน	4
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.6 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	7
บทที่ 2 แนวคิด และทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	9
2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร	17
2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน	20
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	25
3.1 ประเภทของงานวิจัย.....	25

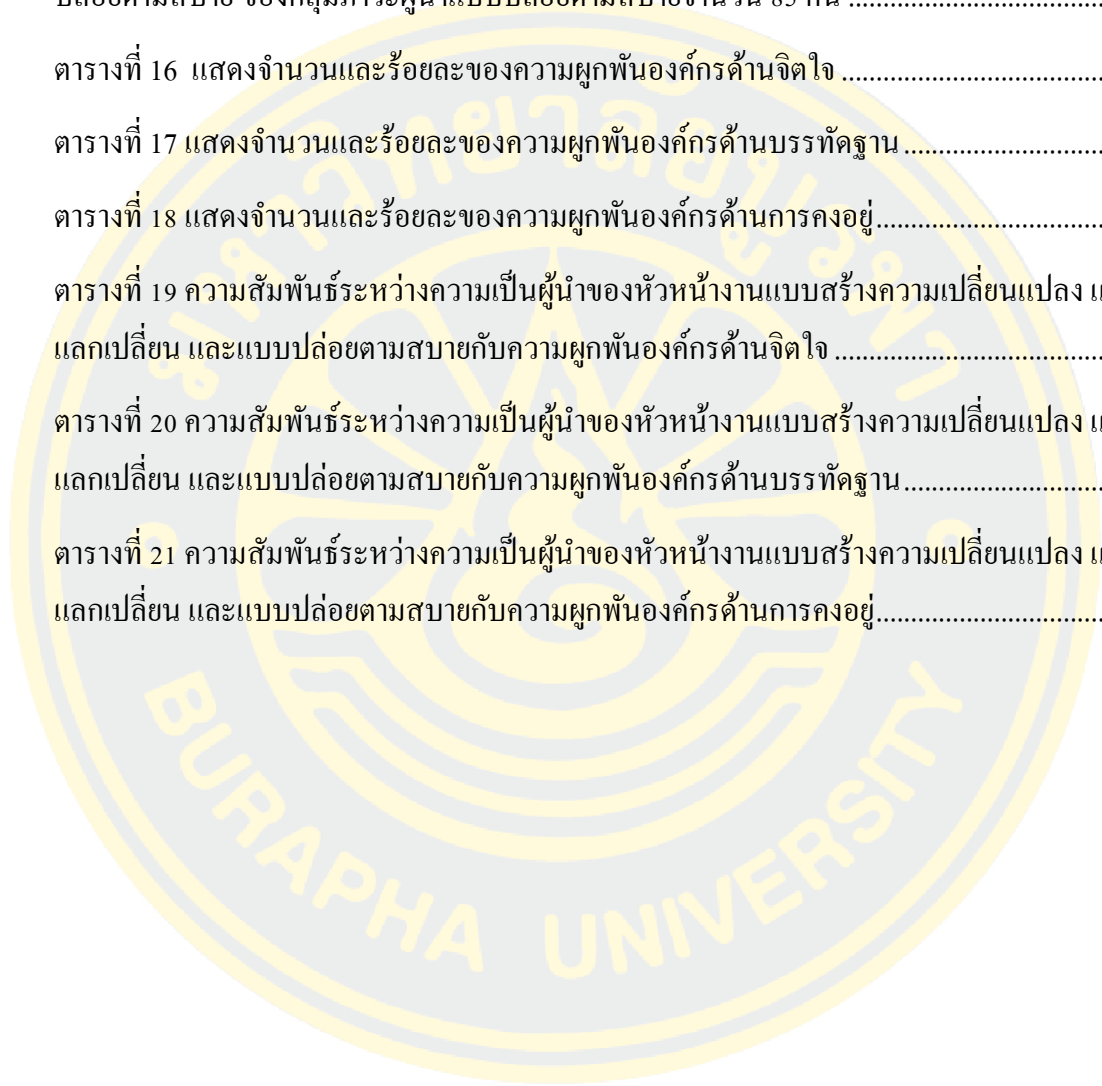
3.2 การกำหนดกลุ่มประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง	25
3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	26
3.4 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	30
3.5 การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล	31
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์.....	33
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	34
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	36
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำ แบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบาย.....	39
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันองค์กรทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ ความผูกพัน องค์กรด้านจิตใจ บรรทัดฐาน และการคงอยู่.....	48
ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	50
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล.....	55
5.1 บทสรุปและอภิปรายผล.....	55
5.2 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย	59
5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	62
บรรณานุกรม.....	63
ภาคผนวก	66
ภาคผนวก ก – แบบสอบถาม และแบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม.....	67
ภาคผนวก ข - ข้อมูลสถิติจากโปรแกรม SPSS	82
ประวัติย่อของผู้วิจัย	106

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ	36
ตารางที่ 2 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ	36
ตารางที่ 3 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด.....	37
ตารางที่ 4 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามสถานภาพสมรส	37
ตารางที่ 5 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	38
ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบที่รับรู้ได้จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง	39
ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้าง ความเปลี่ยนแปลง ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจำนวน 251 คน	39
ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจำนวน 251 คน	40
ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปล่อย ตามสบาย ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจำนวน 251 คน	41
ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้าง ความเปลี่ยนแปลง ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจำนวน 64 คน	42
ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจำนวน 64 คน	43
ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบ ปล่อยตามสบาย ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจำนวน 64 คน	44
ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้าง ความเปลี่ยนแปลง ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายจำนวน 85 คน	45

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายจำนวน 85 คน	46
ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบ ปล่อยตามสบาย ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายจำนวน 85 คน	47
ตารางที่ 16 แสดงจำนวนและร้อยละของความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ	48
ตารางที่ 17 แสดงจำนวนและร้อยละของความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน	49
ตารางที่ 18 แสดงจำนวนและร้อยละของความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่.....	49
ตารางที่ 19 ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบ แลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ	51
ตารางที่ 20 ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบ แลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน	52
ตารางที่ 21 ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบ แลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่.....	54



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....4



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ในปัจจุบัน หลายองค์กรต่างต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านของ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สภาพแวดล้อม การเมือง หรือความเปลี่ยนแปลงอีกหลายด้าน ซึ่งการ จะประสบความสำเร็จท่ามกลางสิ่งต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น เกือบทุกองค์กรต่างก็พึ่งพาทรัพยากร หนึ่งที่สำคัญ ซึ่งก็คือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ เป้าหมาย ดังนั้น องค์กรต่างๆควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มี ประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพไม่ได้มีเพียงแค่การ พัฒนาพนักงานให้มีความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นเท่านั้น แต่สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่องค์กรควรให้ ความสำคัญด้วยก็คือการสร้างจิตสำนึกให้แก่พนักงานในบริษัท ให้มีความผูกพัน และจงรักภักดีต่อ องค์กร ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเต็มใจ หรืออยากที่จะร่วมมือ ปฏิบัติงาน และนำพาความสำเร็จมา ให้กับองค์กรโดยไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2549) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันขององค์กรของพนักงาน และ พบว่า เมื่อพนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร จะส่งผลให้พนักงานเกิดแรงผลักดัน และแรงจูงใจ ให้พนักงานพร้อมอุทิศตนเพื่อปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถให้กับองค์กร ยิ่งไปกว่านั้นความ ผูกพันต่อองค์กรยังเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของพนักงานกับเป้าหมายขององค์กรอีกด้วย โดย เป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ และอุทิศตนเพื่อองค์กรต่อไปเป็นเวลานานหรือ ตลอดไป

ในทางกลับกัน หากพนักงานเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจ ไม่ว่าจะป็นต้องงาน หรือต่อองค์กร พนักงานก็จะไม่มีความจงรักภักดี และไม่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลที่ตามมาอาจจะเป็นการ ลาออกจากองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่องานที่รับผิดชอบ หรือหากองค์กรมีอัตราการลาออกของ พนักงานสูง จะส่งผลต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรได้ (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2549)

Herzberg, Mausner and Snyderman (1959) ได้ศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในงานและ พบว่าสามารถแบ่งเป็นสองกลุ่มใหญ่ ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) ซึ่งจะมี ความสัมพันธ์กับแรงจูงใจภายในที่เกิดขึ้นจากงานที่ทำโดยตรง และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) ที่

มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน โดยตรง ซึ่งปัจจัยค้ำจุนนี้เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงาน ส่งผลให้พนักงานทำงานได้เป็นปกติเป็นเวลานานขึ้น

สองปัจจัยในปัจจัยค้ำจุนตามทฤษฎีของ Herzberg ที่ส่งผลต่อความพอใจในการทำงาน และทำให้พนักงานทำงานต่อไปในองค์กรได้นานขึ้นคือ “ปัจจัยความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา” ซึ่งหมายถึงความเป็นมิตร การเรียนรู้งาน ความเต็มใจรับฟัง การช่วยเหลือเกื้อกูล และความไว้วางใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา และ “ปัจจัยการปกครองบังคับบัญชา” ซึ่งหมายถึงความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชา ความยุติธรรม ในการดำเนินงานและบริหารงาน รวมไปถึงความเต็มใจในการให้คำแนะนำและมอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Herzberg, Mausner and Snyderman, 1959)

ปริมปราง พรหมมาณพ (2549) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงบุคคลที่มีความสามารถในการจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้อื่นในแต่ละสถานการณ์ เพื่อปฏิบัติงานและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้เกิดการดำเนินงานจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Burns (1978) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง ภาวะผู้นำแบบแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยสิ่งจูงใจ เช่น รางวัล หรือสิ่งที่คุณใต้บังคับบัญชาต้องการ เพื่อแลกเปลี่ยนกับการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ส่วนภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง จะเป็นแนวคิดที่ซับซ้อนและมีพลังมากกว่า โดยผู้นำต้องมีศรัทธาว่ามี ที่มีคุณภาพเพียงพอที่จะสนับสนุนวิสัยทัศน์ โดยจะคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี มีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ยกระดับความต้องการประสบความสำเร็จและการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนการพัฒนาเติบโตของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งต่อมา Bass and Avolio ได้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) (Bass and Avolio, 1994)

จากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยค้ำจุนตามทฤษฎีของ Herzberg โดยส่งผลต่อความพอใจและแรงจูงใจของพนักงานทำให้สามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ต่อไปเป็นเวลานาน และการปฏิบัติงานในองค์กรได้เป็นเวลานาน

เป็นลักษณะหนึ่งที่เกิดขึ้นจากความพอใจและผูกพันในองค์กร ดังนั้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจในการศึกษาอิทธิพลของความเป็นผู้นำว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรหรือไม่ โดยจะใช้แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของ Bass and Avolio ในปี 1994 มาทำการศึกษา โดยเลือกศึกษาจากกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี และไม่มีผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะวัดจากการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา หรือพนักงานกลุ่มตัวอย่าง เพื่อศึกษาว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำดังกล่าวมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มดังกล่าวหรือไม่ อย่างไร และนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถปลูกฝังจิตสำนึกในความผูกพันองค์กร และเสริมสร้างความจงรักภักดีของพนักงาน เพื่อทำให้องค์กรมีพนักงานที่มีคุณค่าและอุทิศตนในการทำงานอย่างสุดความสามารถด้วยความเต็มใจ

1.2 วัตถุประสงค์

การวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี” มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาการรับรู้ระดับความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน หรือแบบปล่อยตามสบาย และพบว่าผู้นำมีลักษณะความเป็นผู้นำแบบใดมากที่สุด
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันองค์กรของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะความเป็นผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันองค์กรของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน

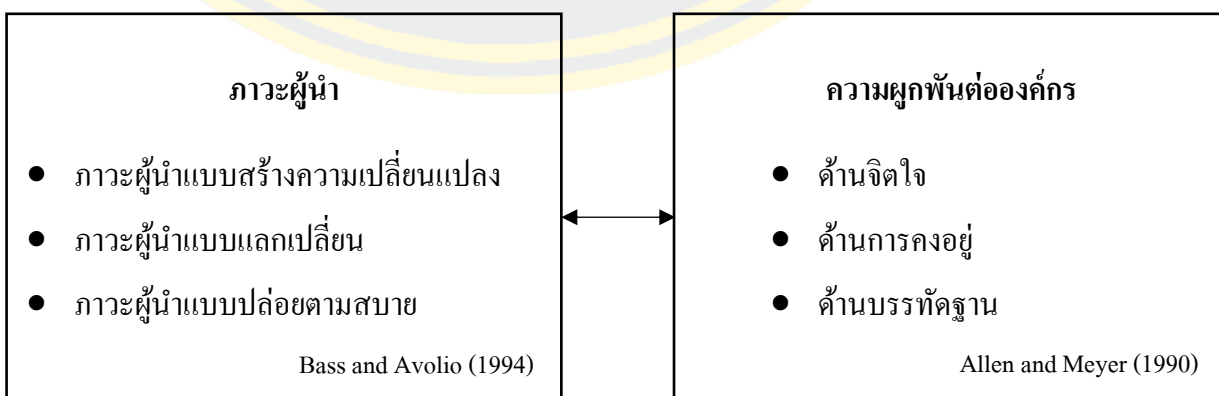
1.3 สมมติฐาน

การวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี” มีสมมติฐานทั้งหมด 3 ข้อ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้างต้น

1. ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี
2. ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี
3. ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน ของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กร ของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี มีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังแผนภาพ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี” ผู้วิจัยคาดว่าจะมีประโยชน์ต่อฝ่ายทรัพยากรบุคคล หรือผู้บริหารในองค์กรดังนี้

1. ทราบถึงระดับความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จ เปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบาย และระดับความผูกพันองค์กร ประกอบด้วย ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน ของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี
2. ทราบถึงความสัมพันธ์ของความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน ไม่ว่าจะเป็ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จ เปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบาย กับความผูกพันองค์กรทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน ของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี
3. เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหาร และผู้ที่ปฏิบัติงานในสายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในการที่จะปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถปลูกฝังจิตสำนึกในความผูกพันองค์กร และเสริมสร้างความจงรักภักดีของพนักงาน
4. เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจหรือนักวิจัย รวมถึงการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอมตะซิตี้ ชลบุรีทั้งสิ้น 14,017 คน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2563)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่ไม่มีผู้บังคับบัญชา และปฏิบัติงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอมตะซิตี้ ชลบุรี โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Non-probability Sampling)ทั้งสิ้น 400 จำนวน

3. ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ พฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบเต็มรูปแบบตามแนวคิดของ Bass & Avolio ประกอบด้วย

3.1.1 ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

3.1.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

3.1.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership)

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ Allen and Meyer ประกอบด้วย

3.2.1 ด้านจิตใจ

3.2.2 ด้านการคงอยู่

3.2.3 ด้านบรรทัดฐาน

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาการวิจัยครั้งนี้ ใช้ระยะเวลาการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ผลการวิจัย ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2563 จนถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2564 รวมระยะเวลา 6 เดือน

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือวิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้ สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท ได้แก่

1) การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2) การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic Analysis) โดยใช้ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน หรือแบบปล่อยตามสบาย กับความผูกพันองค์กรทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกองค์กรท่านอื่น และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร
2. พนักงาน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการในบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี และไม่มีผู้ได้บังคับบัญชา
3. หัวหน้างาน หมายถึง ผู้ที่มีพนักงานได้บังคับบัญชา ทำหน้าที่ดูแลบังคับบัญชา มอบหมายงาน และให้คำปรึกษา แก่พนักงานได้บังคับบัญชา ในบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี
4. ความเป็นผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตามหรือผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อชี้แนะหรือชักจูงผู้ได้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์
5. พฤติกรรมความเป็นผู้นำ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตามหรือผู้ได้บังคับบัญชา โดยแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบพฤติกรรม ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership)
6. ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่พยายามจูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน ไปในแนวทางที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม โดยผู้นำจะสามารถกระตุ้นความรู้สึก หรืออารมณ์ของผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดการปฏิบัติตาม หรือลอกเลียนแบบผู้นำ เพื่อให้หมู่คณะ หรือองค์กรประสบความสำเร็จ เติบโต และพัฒนา อีกทั้งจะคอยเสนอแนะผู้ได้บังคับบัญชา มีค่านิยม และอุดมคติของตนเองที่เข้มแข็ง มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความพยายาม และ

ความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น สร้างความตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร

7. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้วิธีการนำด้วยการแลกเปลี่ยน ผลประโยชน์ หรือคำมั่นสัญญากับผู้ได้บังคับบัญชา โดยมีการให้รางวัลหรือบทลงโทษแก่ ผู้ได้บังคับบัญชาที่ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา โดยผู้นำเองจะต้องรู้ถึง สิ่งที่ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการ เพื่อการจูงใจ โดยการเชื่อมโยงความต้องการ กับรางวัลใน ความสำเร็จตามเป้าหมาย

8. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม ปล่อยตามสบาย รวมถึงไม่มีวิสัยทัศน์ในภารกิจขององค์กร ไม่ชัดเจนต่อเป้าหมาย มักจะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจและการรับผิดชอบ

9. ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ หมายถึง ความรู้สึกยึดมั่นในองค์กร เป็นหนึ่งเดียวกันกับ องค์กร และปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กร

10. ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ หมายถึง ความต้องการอยู่ปฏิบัติงานในองค์กร ต่อไป เกิดจากการประเมินผลประโยชน์ที่จะได้รับหากคงสมาชิกภาพในองค์กร กับ ผลประโยชน์ที่จะต้องสูญเสียหากลาออกไป

11. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความรู้สึกว่าการดำรงไว้ซึ่งความเป็น สมาชิกในองค์กรเป็นสิ่งที่เหมาะสมและควรทำ อาจเกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล หรือเกิดจาก ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ หรืออาจเกิดจากการได้รับการปลูกฝังความคิดว่าควรจะอยู่กับ องค์กร

12. ผู้บังคับบัญชา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากบริษัทให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า หรือให้มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดตามกฎหมายของบริษัท

13. ผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง บุคคลที่อยู่ภายใต้การดูแลบังคับบัญชา รับมอบหมายงานและ คำปรึกษา จากหัวหน้างาน เพื่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

บทที่ 2

แนวคิด และทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้เป็นการนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรของการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสืบค้น จากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยจากแหล่งต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยและได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร
- 2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

โรเบิร์ต แทนเนนบäum (Robert Tannenbaum) อ้างถึงใน (ทองใบ สุดชาติ, 2548) ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง การใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในสถานการณ์หนึ่งใด ประกอบกับกระบวนการติดต่อสื่อสารเพื่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2549) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือการที่บุคคลหนึ่งได้รับการยกย่องและยอมรับจากบุคคลอื่น รวมถึงได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในการเป็นหัวหน้าสำหรับการดำเนินงานต่างๆ

ภาวะผู้นำหมายถึง การที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรลุเป้าหมายของทีม หรือองค์กร ซึ่งอิทธิพลที่กล่าวถึงนี้สามารถเป็นได้ทั้งทางบวกและลบ (สมคิด บางโม, 2546)

สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์ (2545) ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าอะไรคือสิ่งสำคัญ ช่วยให้ผู้บังคับบัญชามองเห็นแนวทางและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ปริมปราง พรหมมานพ (2549) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงบุคคลที่มีความสามารถในการจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้อื่นในแต่ละสถานการณ์ เพื่อปฏิบัติงานและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้เกิดการดำเนินงานจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลเหนือกลุ่ม หรือบุคคลอื่น และการจูงใจกลุ่ม หรือบุคคลอื่น เพื่อให้ปฏิบัติงานตามจุดประสงค์ของตน ในการที่จะได้มาถึงผลประโยชน์ส่วนรวม เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้กลุ่ม หรือบุคคลอื่นเกิดความพยายามที่จะทำให้บรรลุ เป้าหมายอย่างกระตือรือร้น นอกจากนี้ยังเป็นความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น และสนับสนุน บุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (เอกชัย บูรณชน, 2550)

ตามแนวคิดของ Blake and Mouton ที่กล่าวใน (ทิมมิกา เครือเนตร, 2554) รูปแบบของ ภาวะผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

1. แบบเน้นผลผลิตงาน โดยผู้นำจะมุ่งเน้นงานเป็นหลัก มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ สนใจ บุคคลอื่นน้อย โดยจะเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติ และออกคำสั่งให้บุคคลอื่นหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม ไม่เน้นสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงาน ค่อนข้างห่างเหิน และเน้น ผลผลิตของงานเป็นสำคัญ
2. แบบเน้นสัมพันธ์ภาพ ผู้นำจะเน้นเรื่องมนุษย์สัมพันธ์ และความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่เน้นผลผลิตขององค์กร และส่งเสริมให้ผู้ตามรู้สึกเป็นส่วน หนึ่งขององค์กรเหมือนครอบครัว ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ โดยจะสร้างผลงาน โดย ไม่กดดันผู้ใต้บังคับบัญชา คล้ายกับการทำงานในครอบครัว มีความสนุกสนาน
3. แบบไม่มุ่งเน้นทั้งผลผลิตงานและสัมพันธ์ภาพ (มุ่งงานและคนต่ำ) ผู้นำจะสนใจคนและ งานน้อยมาก มีการใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยในการดำเนินงาน และการบริหาร สัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน ผู้นำมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา น้อย ขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่
4. แบบทางสายกลาง ผู้นำมุ่งเน้นผลงานเท่ากันกับสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงาน มีการบริหาร อย่างมีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานเกิดจากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นความพึงพอใจ และขวัญกำลังใจ หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจและกำลัง หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงมากไป มี การจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน รู้จักการประนีประนอมเมื่อจัดการกับความขัดแย้ง
5. แบบทำงานเป็นทีม ผู้นำเน้นทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยความ ต้องการขององค์กรกับผู้ปฏิบัติงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศการทำงานสนุกสนาน ผลสำเร็จเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นในการพึ่งพาอาศัยกัน

ของสมาชิก อีกทั้งเกิดจากสัมพันธภาพที่ดี ความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน โดยผู้นำมีความเชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้ให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดการยอมรับความสามารถของบุคคล

โดยสรุปแล้ว รูปแบบภาวะตามแนวคิดของ Blake and Mouton จะประกอบด้วย แบบเน้นผลผลิตงาน ซึ่งผู้นำจะมุ่งเน้นงานเป็นหลัก โดยเน้นออกคำสั่งผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เน้นสัมพันธภาพ ซึ่งต่างจากแบบเน้นสัมพันธภาพ ที่ผู้นำจะเน้นมนุษยสัมพันธ์ และความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนแบบไม่มุ่งเน้นทั้งผลผลิตงานและสัมพันธภาพ ผู้นำจะสนใจคนและงานน้อย และขาดภาวะผู้นำ แบบทางสายกลาง ผู้นำจะมุ่งเน้นผลงานเท่ากับแบบสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน และสุดท้ายแบบทำงานเป็นทีม ที่ผู้นำเน้นทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา บรรยากาศทำงานสนุกสนาน และผลสำเร็จเกิดจากความรู้สึกรักยึดมั่นในการพึ่งพาอาศัยกัน

Misumi (1972) ได้ศึกษาและพัฒนาแนวคิดลักษณะความเป็นผู้นำแบบ PM ซึ่งประกอบด้วย P ที่ย่อมาจาก Performance (การปฏิบัติงาน) และเป็นตัวแทนลักษณะความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายของทีม และสามารถแก้ไขปัญหาได้ นอกจากนี้ยังประกอบด้วย M ที่ย่อมาจาก Maintenance (การบำรุงรักษา) ซึ่งเป็นตัวแทนลักษณะความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นไปที่การรักษาความสัมพันธ์ในทีม ปกป้องทีม และถือเป็นการสร้างความแข็งแกร่งให้กับทีม

สรุปแล้ว ลักษณะความเป็นผู้นำตามแนวคิดของ Misumi เป็นการพัฒนาแนวคิดเพื่อใช้ในการวัดลักษณะผู้นำสองด้าน ประกอบด้วย Performance หรือการปฏิบัติงาน และ Maintenance หรือการบำรุงรักษา โดยระดับความเป็นผู้นำจะสามารถสรุปออกมาเป็นสี่ลักษณะ ดังนี้

1. Pm หรือระดับลักษณะความเป็นผู้นำแบบมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน (Performance) สูงกว่าแบบมุ่งเน้นการบำรุงรักษา (Maintenance)
2. pM หรือระดับลักษณะความเป็นผู้นำแบบมุ่งเน้นการบำรุงรักษา (Maintenance) สูงกว่าแบบมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน (Performance)
3. pm หรือระดับลักษณะความเป็นผู้นำแบบที่ไม่มุ่งเน้นทั้งการปฏิบัติงาน (Performance) และการบำรุงรักษา (Maintenance)

4. PM หรือระดับลักษณะความเป็นผู้นำแบบมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน (Performance) เท่าๆกัน กับแบบมุ่งเน้นการบำรุงรักษา (Maintenance)

Burns (1978) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง ภาวะผู้นำแบบแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยสิ่งจูงใจ เช่น รางวัล หรือสิ่งที่คุณใต้บังคับบัญชาต้องการ เพื่อแลกเปลี่ยนกับการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ส่วนภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง จะเป็นแนวคิดที่ซับซ้อนและมีพลังมากกว่า โดยผู้นำต้องมีศรัทธาว่ามี ที่มีคุณภาพเพียงพอที่จะสนับสนุนวิสัยทัศน์

Bass and Avolio (1990) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นให้การดำเนินงานราบรื่นและมีประสิทธิภาพ โดยจะเกิดผลเมื่อผู้นำรับรู้ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และรู้ว่าจะต้องทำอย่างไรเพื่อตอบสนองความต้องการ การทำงานจึงไม่เน้นความสัมพันธ์ส่วนตัว แต่อยู่บนพื้นฐานการจัดการตามกฎระเบียบ บรรทัดฐาน และกระบวนการที่มีอยู่

ส่วนภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่าตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี เช่น การเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ กระบวนการทำงาน กลยุทธ์ วัฒนธรรม หรือบรรทัดฐานขององค์กร ร่วมกับการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ยกย่องความต้องการประสบความสำเร็จและการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาของหมู่คณะและองค์กร โดยผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจะสนับสนุนความเชื่อมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าสามารถพัฒนาเติบโตได้มากกว่าที่คิด พยายามลดความผิดพลาดให้เหลือน้อยที่สุด แต่หากเกิดข้อผิดพลาดจะเปลี่ยนข้อผิดพลาดนั้นเป็นบทเรียนมากกว่าการลงโทษหรือวิจารณ์ความผิดของผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ถือได้ว่าเป็นการพัฒนาขึ้นมาจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยเป็นการขยายประสิทธิภาพของผู้นำที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงสามารถแสดงออกได้ในผู้นำคนเดียวกัน โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และบริบทนั้นๆ

ต่อมาแนวคิดภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบได้รับการเสนอโดย Bass and Avolio (1994) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบ

ปล่อยตามสบาย ถือเป็นกรจำแนกผู้นำที่มีประสิทธิภาพ กับขาดประสิทธิภาพ โดยแต่ละคนล้วนมีรูปแบบภาวะผู้นำในระดับที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่พยายามจูงใจ และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจ และความพยายามในการทำงาน โดยผู้นำมักจะมีบารมีเพื่อสามารถกระตุ้นความรู้สึก หรืออารมณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการปฏิบัติตาม หรือลอกเลียนแบบผู้นำ โดยผู้นำจะกระตุ้นด้วยการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เพื่อให้หมู่คณะ หรือองค์กรประสบความสำเร็จ เติบโต และพัฒนา อีกทั้งผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คอยเสนอแนะผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่านิยมและอุดมคติของตนเองที่เข้มแข็ง และสามารถกระตุ้นหรือสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาไปในแนวทางที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมได้ มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความพยายาม และความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น สร้างความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีคำอธิบายพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง 4 รูปแบบ ดังนี้

1.1 พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา (Idealized Influence or Charisma Leadership) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มีบทบาท หรือการกระทำที่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยกย่องนับถือ น่าเชื่อถือ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน จนเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำ และเกิดความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำมักจะร่วมทำงานที่ท้าทายหรือเสี่ยง ไปด้วยผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าที่จะปล่อยให้ลอยละลือ หรือใช้อำนาจเพียงอย่างเดียว ผู้นำจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และหมู่คณะมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน และเสริมสร้างความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน โดยอาศัยการมีวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

1.2 พฤติกรรมผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง พฤติกรรมจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจ มีการสร้างแรงจูงใจภายใน เพื่อทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังของผู้นำ

มีการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจความหมายของสิ่งที่ทำ เห็นวิสัยทัศน์หรืออนาคตขององค์กร สร้างความยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์องค์กร โดยผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการกระตุ้นทางอารมณ์ มุ่งเน้นไปที่คณะทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายของหมู่คณะมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ผู้นำจะให้ความสำคัญกับน้ำใจของการทำงานเป็นทีม และจูงให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานบรรลุเป้าหมายจากการสื่อสารที่ชัดเจน และผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นตั้งใจว่าจะสามารถทำตามเป้าหมายได้ มีการพัฒนาความผูกพันหรือสร้างแรงบันดาลใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อเป้าหมาย โดยมักจะพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดจากคำถึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางสติปัญญา ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาารู้สึกว่าตัวเองมีคุณค่า สามารถจัดการกับปัญหาได้ และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3 พฤติกรรมผู้นำกระตุ้นผู้ได้บังคับบัญชาด้วยสติปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้จักใช้ความคิด เกิดการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างความท้าทาย โดยผู้นำมักจะตั้งคำถามทวน กระแสต่อความเชื่อ หรือค่านิยมแบบเก่าของผู้ได้บังคับบัญชา และลองนำปัญหาเก่าที่เคยเกิดขึ้นไปใช้กับวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ ทำให้เกิดวิธีการใหม่และสร้างสรรค์ ผู้นำมีความคิดที่เป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการมองปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆด้วยวิธีการใหม่ๆ มีการให้กำลังใจผู้ได้บังคับบัญชา ให้หาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามองเห็นความท้าทายในปัญหา และมองเป็น โอกาสที่ดีในการแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำมักจะสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ให้การสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา มีการชี้แนะวิธีการใหม่ๆเพื่อการพัฒนา และสนับสนุนพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง

1.4 พฤติกรรมผู้นำมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เข้าใจ และปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาแตกต่างกัน ตามความสามารถและความต้องการที่ต่างกันของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน มีความเป็นห่วงในสวัสดิภาพ และการพัฒนาของผู้ได้บังคับบัญชา ส่งเสริมบรรยากาศทำงานที่ดี รับฟังอย่างใส่ใจต่อความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา และพยายามตอบสนองต่อความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน ใส่ใจเป็น

รายบุคคล เพื่อการเติบโตของแต่ละคน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ โดยผู้นำจะเป็นทั้งผู้ให้คำปรึกษา และผู้สอน ของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน เข้าใจและยอมรับถึงความแตกต่างของแต่ละคน

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนหรือแบบจัดการ (Transactional Leadership)

หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้วิธีการนำด้วยการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ หรือคำมั่นสัญญา กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการให้รางวัลหรือบทลงโทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการใช้การแลกเปลี่ยนเพื่อเสริมแรงตามสถานการณ์ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง โดยผู้นำจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุเป้าหมาย มีการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และเล็งเห็นถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด โดยผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในบทบาท มีการตระหนักถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการจูงใจโดยการเชื่อมโยงความต้องการ กับรางวัลในความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งส่วนใหญ่รางวัลจะเป็นรางวัลภายนอก ผู้นำจะต้องรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำมักจะมีเกณฑ์ในการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบและเปลี่ยนจะไม่มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะใช้สิ่งตอบแทนแลกเปลี่ยนกับการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่ง Bass (1985) ได้สรุปพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไว้ 2 ลักษณะ ได้แก่

2.1 ให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) หมายถึงการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในเงื่อนไขที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จตามเกณฑ์ และจะได้สิ่งตอบแทน ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การให้โบนัส หรือการจ่ายเพิ่มขึ้น เป็นต้น ซึ่งรางวัลเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความ

ผูกพันพร้อมที่จะทุ่มเททำงานให้กับองค์กร โดยผู้นำมักจะจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 บริหารแบบวางเฉย (Management by Exception) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่ใช้วิธีการทำงานแบบเดิม จนกว่าวิธีการทำงานแบบเก่าไม่สามารถใช้การได้ ผู้นำจะพยายามไม่เข้าไปยุ่งกับการทำงาน จะแทรกแซงเฉพาะเมื่อเกิดข้อผิดพลาด หรือผลงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานขึ้น ซึ่งการเสริมแรงมักจะเป็นเชิงลบ หรือการให้ข้อมูลย้อนกลับในทางลบ หรือเรียกได้ว่าเป็นการบริหารงานแบบไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร แต่จะผู้นำจะเข้ามาเกี่ยวข้องเมื่อเกิดปัญหาในงาน โดยการบริหารแบบวางเฉยมี 2 ลักษณะย่อยๆ ได้แก่

- a) บริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception) หมายถึง การบริหารงานแบบกึ่ง iveditkwaek ผู้นำจะคอยตรวจสอบการทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าได้กระทำผิด หรือฝ่าฝืนกฎเกณฑ์หรือไม่ โดยจะเน้นที่ ข้อบกพร่องที่ต่ำกว่ามาตรฐาน หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และ ช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันความผิดพลาดหรือเสียหาย
- b) บริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception) หมายถึง ผู้นำจะใช้การบริหารงานแบบเดิมและพยายามรักษาสถานภาพเดิม จะแทรกแซงเมื่องานเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด โดยจะเกิดขึ้นเมื่อรับทราบ ปัญหาต่างๆ หรือบอกได้ว่าผู้นำจะยึดติดกับวิธีการทำงานแบบเดิม จนกว่า จะเกิดปัญหา

3. พฤติกรรมผู้นำที่ขาดภาวะผู้นำ (Non-Leadership Behavior) หรือแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership)

หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่บริหารงานที่ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม ปล่อยตามสบาย รวมถึงไม่มีวิสัยทัศน์ในภารกิจขององค์กร ไม่ชัดเจนต่อเป้าหมาย มักจะขาดงานเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญเพื่อหลีกเลี่ยงการตัดสินใจและการ รับผิดชอบ (Bass and Avolio, 1994)

โดยสรุปแล้ว Bass and Avolio ได้พัฒนาแนวคิดภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบต่อจากการ นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยน โดยมีการเพิ่มลักษณะ

ความเป็นผู้นำแบบปล่อยตามสบายเพิ่มขึ้นมา ทั้งสามรูปแบบนี้จะมีลักษณะพฤติกรรมของผู้นำแตกต่างกันไป โดยผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง จะสามารถกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาไปในแนวทางที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมได้ ซึ่งผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความพยายามและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น

ส่วนผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จะใช้วิธีการนำหรือเสริมแรงด้วยการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์เพื่อจูงใจให้ทำงานไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ หรือมีการมอบรางวัลโทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามผลการปฏิบัติงาน และสุดท้ายคือผู้นำแบบปล่อยตามสบาย เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่บริหารงานอย่างขาดความรับผิดชอบ ปล่อยตามสบาย หลีกเลียงการตัดสินใจและการรับผิดชอบ

นักวิชาการที่ได้ทำการศึกษาทฤษฎีข้างต้นมีความเชื่อว่า ผู้นำสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่องค์กรได้ โดยเป็นแนวคิดที่มีมุมมองว่าผู้นำมีความสามารถในการสร้างความเปลี่ยนแปลง เนื่องจากพฤติกรรมผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ และผู้นำยังสามารถเป็นแบบอย่างให้แก่บุคคลท่านอื่นในองค์กร

2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

Steers (1997) ได้ให้ความหมายของความผูกพันองค์กรว่า เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นจากความเป็นหนึ่งเดียวกันของสมาชิก ในการที่จะร่วมดำเนินการและร่วมกิจกรรมขององค์กรด้วยความเต็มใจ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญอยู่ 3 ประการ ได้แก่

1. พนักงานมีความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอย่างสูง ซึ่งหมายถึงการที่พนักงานยอมรับแนวปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และยึดถือค่านิยมที่สอดคล้องกันกับองค์กร
2. พนักงานเต็มใจและใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่ หมายถึง การใช้ความสามารถและความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของงาน และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

3. พนักงานต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กร หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่จะอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรอย่างสมัครใจ แม้พนักงานจะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่น หรือองค์กรจะเกิดสภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ พนักงานก็ยังคงไม่มีความต้องการที่จะลาออก

Marsh and Mannari (1997) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือความจงรักภักดีต่อองค์กรที่บุคคลนั้นทำอยู่ รวมทั้งมีการประเมินผลองค์กรในทางบวก และมีการยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นการประเมินองค์กรทางบวก ประกอบกับมีความตั้งใจที่จะทำงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายองค์กร โดยยึดมั่นจุดมุ่งหมายเดียวกันกับองค์กร (Sheldon, 1971)

Allen and Meyer (1990) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน

1. พนักงานเกิดความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) เนื่องจากพนักงานปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร
2. พนักงานเกิดความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) อาจเกิดจากความจำเป็นของพนักงานที่จะอยู่ในองค์กร
3. พนักงานเกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าควรอยู่ในองค์กร

Dunham, Grube, and Castaneda (1994) ได้อธิบายเพิ่มเติมถึง 3 ลักษณะของความผูกพันองค์กรว่า

1. ความผูกพันทางด้านจิตใจ หมายถึง ความรู้สึกยึดมั่นในองค์กร เป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร และปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กร โดยเกิดจากการที่พนักงานได้รับประสบการณ์จากกิจกรรมต่างๆจากการดำเนินงานที่ตรงกับสิ่งที่พนักงานคาดหวัง ทำให้เกิดความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป โดยความผูกพันด้านจิตใจสามารถแบ่งได้เป็น 4 ปัจจัย ดังนี้

1.1 คุณลักษณะของบุคคล

1.2 คุณลักษณะของงาน

1.3 ประสบการณ์ในการทำงาน

1.4 คุณลักษณะของโครงสร้าง

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ หมายถึง ความต้องการอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป เกิดจากการประเมินผลประโยชน์ที่จะได้รับหากคงสมาชิกภาพในองค์กร กับผลประโยชน์ที่ต้องสูญเสียหากลาออกไป โดยความผูกพันนี้เกิดขึ้นจากการได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจ หรือไม่มีทางเลือกที่จะไปอยู่กับองค์กรอื่น รวมถึงการรับรู้ถึงความยากลำบากในการหางานใหม่ ทำให้พนักงานรู้สึกว่าจะจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป ปัจจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย อายุ สถานภาพการจ้าง ความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่ และความตั้งใจที่จะลาออก

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความรู้สึกว่าการดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกในองค์กรเป็นสิ่งที่เหมาะสมและควรทำ อาจเกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล เช่นความกังวลว่าจะเกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีเมื่อขอย้ายงานบ่อยครั้ง หรือเกิดจากความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เช่น ไม่ต้องการให้งานหยุดชะงักเนื่องจากยังไม่มีบุคลากรมาทำงานแทนในตำแหน่งหน้าที่นี้ อีกทั้งอาจเกิดจากการได้รับการปลูกฝังความคิดว่าควรจะต้องอยู่กับองค์กร โดยประกอบด้วยปัจจัยด้าน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การพึ่งพาได้ขององค์กร และการมีส่วนร่วมในการจัดการ

โดยสรุปแล้ว Allen and Meyer ได้แบ่งลักษณะความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ประการ ได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ซึ่งหมายถึงความรู้สึกยึดมั่นในองค์กร เป็นหนึ่งเดียวกัน และปรารถนาจะมีส่วนร่วมกับองค์กร

ความผูกพันด้านการคงอยู่ ซึ่งเกิดจากความจำเป็นของพนักงานที่จะต้องอยู่ในองค์กรต่อไป และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ที่เป็นความรู้สึกของพนักงานว่าควรอยู่ในองค์กร อาจเกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ หรือการห่วงภาพลักษณ์ของตน

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2549) ได้ทำการศึกษาและพบว่า เมื่อพนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร จะส่งผลให้พนักงานเกิดแรงผลักดัน และแรงจูงใจให้พนักงานพร้อมอุทิศตนเพื่อปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถให้กับองค์กร เนื่องจากพนักงานมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กร และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยิ่งไปกว่านั้นความผูกพันต่อองค์กรยังเชื่อมโยงระหว่างความ

ต้องการของพนักงานกับเป้าหมายขององค์กรอีกด้วย ความผูกพันต่อองค์กรจะพัฒนาขึ้นอย่างช้าๆ แต่จะอยู่อย่างมั่นคง โดยเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ และอุทิศตนเพื่อองค์กรต่อไปเป็นเวลานานหรือตลอดไป

ในทางกลับกัน หากพนักงานเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจต่องาน หรือองค์กร พนักงานก็จะไม่มีความจงรักภักดี และไม่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลที่ตามมาจะเป็นการลาออกจากองค์กร ทำให้กระทบต่องานที่ทำ หรือหากองค์กรมีอัตราการลาออกของพนักงานสูง จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์ขององค์กรได้

2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

Gilmer (1967) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคง ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้รับความเป็นธรรม
2. โอกาสในการก้าวหน้า หมายถึง โอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น
3. สถานที่ทำงานและการจัดการ หมายถึง ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงและการดำเนินงานขององค์กร
4. ค่าจ้าง เป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิตของบุคคล เพื่อนำไปดำรงชีวิตที่สุขสบาย
5. ลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน โดยจะเกิดความพึงพอใจเมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานตรงตามความต้องการและความถนัด
6. การปกครองบังคับบัญชา มีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในงาน เนื่องจากหากผู้บังคับบัญชาบริหารงานไม่ดี ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจตัดสินใจลาออกจากองค์กร
7. ลักษณะทางสังคม หากผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดี รู้สึกสุขใจในการทำงาน ก็จะเกิดความพอใจในงาน
8. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งจะมีส่วนช่วยเสริมสร้าง หรือลดความพึงพอใจในงานได้

9. การติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญมากสำหรับการร่วมงานกัน เพราะเมื่อมีการติดต่อสื่อสารที่ดี ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะรู้และเข้าใจในกระบวนการทำงาน และแผนงาน

10. ผลประโยชน์ตอบแทน เช่น เงินบำเหน็จ เงินบำนาญ การรักษาพยาบาล ที่พักอาศัย เป็นต้น

Mathis and Jackson (2003) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกเชิงบวกของพนักงาน โดยประเมินจากประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานแต่ละคน และความพึงพอใจในงานจะเกิดจากการบรรลุตามความคาดหวังของพนักงาน

ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2529) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานคือทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานนั้นๆ ประกอบด้วยด้านต่างๆ ได้แก่ ทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งหากพนักงานมีทัศนคติที่ดีก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานสูง และเมื่อเกิดความพึงพอใจในการทำงานสูง พนักงานก็มักจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

William, Richard, and James (1995) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง กับทัศนคติของอาจารย์และประสิทธิภาพของนักเรียนในประเทศสิงคโปร์ วัตถุประสงค์การวิจัยคือ เพื่อศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่มีต่อความผูกพันองค์กร ความพึงพอใจของอาจารย์กับผู้นำ และผลงานทางวิชาการของนักเรียน โดยศึกษาจากโรงเรียนทั้ง 89 แห่ง จากกลุ่มประชากรอาจารย์ทั้งหมด 846 ท่าน การศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันองค์กร พฤติกรรมกลุ่ม และความพอใจในการทำงานของคณะอาจารย์ที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียน และส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน

Casida and Zipp (2008) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์กร ในหน่วยงานพยาบาลของโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง โดยทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลที่ลงทะเบียนใน 4 โรงพยาบาลที่มีมาตรฐานดีที่สุดในรัฐนิวเจอร์ซีย์ โดยศึกษาจากตัวแปรพฤติกรรมภาวะผู้นำ 3 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และ

ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ส่วนตัวแปรด้านวัฒนธรรมแบ่งเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ การกำหนดพันธกิจ การมีส่วนร่วม การปรับตัว และความสอดคล้องกันของคนในองค์กร ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กรสูงกว่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย กับวัฒนธรรมองค์กร และจากผลการวิจัยสรุปได้ว่าความเป็นผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

Zainuddin and Asaari (2020) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารและความผูกพันองค์กร ในราชอาณาจักรบาห์เรน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและความผูกพันองค์กรของบรรดาผู้จัดการในองค์กรภาครัฐและเอกชน ในราชอาณาจักรบาห์เรน โดยทำการแจกแบบสอบถามทั้งสิ้น 1,000 จำนวนแก่พนักงานที่ทำงานในระดับบริหารที่ต่างกัน จากการศึกษาพบว่ารูปแบบภาวะความเป็นผู้นำที่ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันองค์กรในสามรูปแบบ ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึกร่วม ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันจากมาตรฐานทางสังคม และยังพบว่าผู้จัดการชาวบาห์เรนมีความชื่นชอบรูปแบบภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงมากกว่าเมื่อเทียบกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

นุชา สระสม (2552) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษาอยู่ในระดับมาก หมายความว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรตามที่ต้องการได้ เนื่องจากความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์มีรูปแบบปานกลาง ผู้นำใช้ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ยาก ดังนั้น หากผู้บริหารจะหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงจะต้องคิดหาวิธีอื่นๆเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ควรใช้วิธีการกระตุ้นทางสติปัญญา สร้างแรงบันดาลใจ และคำนึงถึงปัจเจกบุคคล จะช่วยให้สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า

วิทยา คำรงค์เกียรติชัย (2556) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำ ที่มีต่อความผูกพันองค์กร กรณีศึกษา กองพัสดุเชื้อเพลิง กรมช่างอากาศ โดยวัตถุประสงค์ในการศึกษาคือเพื่อศึกษา

ผลกระทบด้านภาวะผู้นำ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร โดยตัวแปรอิสระประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ส่วนตัวแปรตามได้แก่ความผูกพันองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และเชิงรุก มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติ

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และเชิงรุก และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรด้านพฤติกรรม

ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และเชิงรุก และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน นอกจากนี้งานวิจัยยังพบว่า ภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรโดยรวม

ธนกร วิเวกอรุณ (2560) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมภาวะผู้นำกับ วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานบริษัท ไทยซัมซุง อิเลคโทรนิคส์ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ระดับวัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และเพื่อศึกษาปัจจัยด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำ ความพึงพอใจในงาน ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในบริษัท ไทยซัมซุง อิเลคโทรนิคส์ โดยเป็นการสำรวจกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในส่วนของสำนักงานของบริษัท ไทยซัมซุง อิเลคโทรนิคส์ จำนวน 210 คน

ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้างานมีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง รองลงมาคือพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายในระดับต่ำ พบว่าวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานในภาพรวมเป็นแบบผสมผสานระหว่างแบบเน้นครอบครัว และแบบเฉพาะกิจ ในระดับสูง ส่วนระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนพฤติกรรมภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับวัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันองค์กร และพฤติกรรมภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

- 3.1 ประเภทของงานวิจัย
- 3.2 การกำหนดกลุ่มประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

3.1 ประเภทของงานวิจัย

การศึกษาเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) และระเบียบวิจัยเชิงปริมาณด้วยการสำรวจ (Survey Research) และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 การกำหนดกลุ่มประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ศึกษาคือพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี อ้างอิงจากข้อมูลจากกรมโรงงานอุตสาหกรรม ณ วันที่ 16 ธันวาคม พ.ศ. 2563 จำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี มีทั้งสิ้น 14,017 คน

โดยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ในกรณีที่ทราบจำนวนประชากร (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550) ดังนี้

$$n \geq \frac{N}{1+N(e^2)}$$

เมื่อ	n	แทน ขนาดของกลุ่มประชากรตัวอย่าง
	N	แทน ขนาดของประชากรทั้งหมด ในที่นี้เท่ากับ 14,017 คน
	e	แทน ความคลาดเคลื่อนสูงสุดที่จะยอมรับได้ในการคาดประมาณ สัดส่วนของการสุ่มตัวอย่างกำหนดให้มีค่ากับร้อยละ 5 (.05)

เมื่อแทนค่าสูตรข้างต้นด้วยขนาดของประชากรทั้งสิ้น 14,017 คน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้เกิดความผิดพลาดคลาดเคลื่อนได้ร้อยละ 5 ทำให้ได้ขนาดของกลุ่มประชากรดังนี้

$$n \geq \frac{14,017}{1+14,017(0.05^2)}$$

$$n \geq 388.9$$

ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในงานวิจัยนี้คือ 389 คน ซึ่งเป็นพนักงานทั้งเพศชาย และเพศหญิงระดับปฏิบัติการที่ไม่มีผู้ได้บังคับบัญชา และปฏิบัติงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี แต่เนื่องจากความเป็นไปได้ที่ว่าแบบสอบถามบางฉบับอาจเกิดความไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงทำการเก็บกลุ่มตัวอย่างเพื่ออีกร้อยละ 3 รวมทั้งสิ้นเป็น 400 คน เพื่อให้การวิเคราะห์มีความสมบูรณ์มากขึ้น โดยจะทำการแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Non-probability Sampling) เนื่องจากกลุ่มประชากรมีจำนวนมาก

3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) เนื่องจากสามารถออกแบบและกำหนดข้อความเพื่อวัดระดับความเป็นผู้นำแบบสร้าง ความเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน หรือแบบปล่อยตามสบาย จากการให้คะแนนของพนักงานกลุ่ม ตัวอย่าง และสามารถนำระดับคะแนนที่ได้จากแบบสอบถาม ไปวิเคราะห์และวัดระดับความเป็น ผู้นำ

ในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย หรือแบบสอบถาม มีขั้นตอนดังนี้

3.3.1 ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ รวมไปถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.3.2 ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครอบคลุมถึงประเด็นที่ต้องการศึกษา และตรงตามวัตถุประสงค์

3.3.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิจัยตรวจสอบความเหมาะสม ถูกต้อง และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในงานวิจัย และทำการแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำ

โดยแบบสอบถามประกอบไปด้วยคำถามประเภทต่างๆ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลทั่วไป (Demographic Data) จำนวน 5 ข้อ ซึ่งคำถามประกอบด้วย

1.1 เพศ เป็นการวัดตัวแปรแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)

- 1) ชาย
- 2) หญิง

1.2 อายุ เป็นการวัดตัวแปรแบบอันตรภาค (Interval Scale) โดยกำหนดช่วงอายุดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

ประชากรที่ทำการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี ที่มีอายุตั้งแต่ 20 - 50 ปี ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงใช้ช่วงอายุดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการกำหนดช่วงอายุโดยแบ่งออกเป็น 5 ช่วง ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงอายุ} &= \frac{50-20}{5} \\ &= 6 \end{aligned}$$

โดยแสดงช่วงอายุของกลุ่มประชากรที่ใช้ในแบบสอบถาม ดังนี้

- 1) อายุ 20 – 25 ปี
- 2) อายุ 26 – 31 ปี
- 3) อายุ 32 – 37 ปี
- 4) อายุ 38 – 43 ปี
- 5) อายุ 44 ปีขึ้นไป

1.3 ระดับการศึกษา เป็นการวัดตัวแปรแบบเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี
- 2) ปริญญาตรี
- 3) สูงกว่าปริญญาตรี

1.4 สถานภาพสมรส เป็นการวัดตัวแปรแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)

- 1) โสด
- 2) สมรส / อยู่ด้วยกัน
- 3) หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่

1.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นการวัดตัวแปรแบบอันตรภาค (Interval Scale) โดยการกำหนดช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 1 ปี ถึง 20 ปีขึ้นไป โดยแบ่งออกเป็นระยะเวลาในการปฏิบัติงานของกลุ่มประชากรที่ใช้ในแบบสอบถาม ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

ประชากรที่ทำการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 1 ปี - 20 ปีขึ้นไป ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงใช้ช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติงานดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการกำหนดช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 5 ช่วง ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน} &= \frac{20-1}{5} \\ &= 3.8 \end{aligned}$$

โดยแสดงช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติงานของกลุ่มประชากรที่ใช้ในแบบสอบถาม ดังนี้

- 1) ต่ำกว่า 2 ปี
- 2) 2 – 5 ปี
- 3) 6 – 9 ปี
- 4) 10 – 13 ปี
- 5) 14 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำ ที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) และสามารถนำมาใช้วัดองค์ประกอบทั้ง 8 ของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การมีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา, การสร้างแรงบันดาลใจ, การกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยสติปัญญา, การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, การให้รางวัลตามสถานการณ์, การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย โดยแบบสอบถามมีระดับความสำคัญ 5 ระดับ เป็นคำถามแบบปลายปิด แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550)

<u>ระดับความคิดเห็น</u>	<u>คะแนน</u>
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย พอๆกัน	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร มีการประเมิน 3 ส่วน ได้แก่ ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน โดยแบบสอบถามมีระดับความสำคัญ 5 ระดับ เป็นคำถามแบบปลายปิด แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550)

<u>ระดับความคิดเห็น</u>	<u>คะแนน</u>
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีต่อความผูกพันองค์กร

3.4 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

3.4.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Validity) ของข้อคำถามในแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทำการอ้างอิงจากแหล่งข้อมูล เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมาพัฒนาให้สอดคล้องกับเนื้อหาและสมมติฐานการวิจัย และนำแบบสอบถามที่ออกแบบเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัยตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) การใช้ภาษา และความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีความถูกต้องชัดเจน และตรงกับวัตถุประสงค์ในการศึกษามากที่สุด โดยทั้งนี้ได้ให้อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช, ดร.กชพร นรมาศย์ และดร.ณภัคอร ปุณณภักัสสร ตรวจสอบข้อคำถาม และจากผลการวิเคราะห์การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของ วัตถุประสงค์ (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญพบว่า ทุกข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การวิจัย

3.4.2 การทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 30 ชุด จากนั้นนำไปหาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach โดยผลค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ที่ .929

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach ของแบบสอบถาม

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	31

3.5 การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี และนำแบบสอบถามทั้งสิ้น 400 ชุด มาลงรหัสและวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS (Statistical Package for Social Science) เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ดังนี้

3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) จำแนกเป็น ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อสรุปข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับลักษณะทางประชากร

3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis) สำหรับการทดสอบสมมติฐานเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของความเป็นผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ กับความผูกพันองค์กรทั้ง 3 ด้าน โดยการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน หรือแบบปล่อยตามสบาย กับความผูกพันองค์กรทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน

เมื่อผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลมาแล้ว ผู้วิจัยจะทำการจัดกลุ่มข้อมูลภาวะผู้นำที่ผู้ได้บังคับบัญชารับรู้มากที่สุด

ในการจัดกลุ่มข้อมูล วิธีการหนึ่งคือการจัดกลุ่มที่คล้ายกัน หรือค่าของข้อมูลที่ใกล้เคียงกันเข้าด้วยกัน ในการที่จะช่วยให้การวิเคราะห์สะดวกขึ้น แต่ละกลุ่มควรมีความกว้างที่เท่ากัน หรืออยู่ในช่วงระดับเดียวกันขึ้นอยู่กับวิธีการวิเคราะห์ ความกว้างของข้อมูลจะเป็นจำนวนใดก็ได้ แต่โดยทั่วไปแล้วจะพิจารณาขนาดที่เหมาะสมเพื่อการคำนวณค่าเฉลี่ย หรือค่ากลางที่สมเหตุสมผล (Hoel and Jessen, 1977)

การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง (Central Tendency) เป็นวิธีการวัดทางสถิติที่ระบุข้อมูลหนึ่งแทนชุดข้อมูลทั้งหมด โดยมีจุดประสงค์เพื่ออธิบายชุดข้อมูลทั้งหมดอย่างถูกต้อง ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลแทนข้อมูลที่รวบรวมมาทั้งหมด โดยวิธีหาค่าเฉลี่ย ค่ากลาง และฐานนิยม เป็น 3 วิธีที่มักใช้กันมากที่สุดในการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง (Manikandan, 2011)

การหาค่าเฉลี่ยเป็นวิธีที่ใช้กันอย่างแพร่หลายที่สุดในการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง วิธีการหาค่าเฉลี่ยที่เป็นที่นิยมที่สุดคือมัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) โดยวิธีคำนวณคือการรวมข้อมูลทั้งหมดและหารด้วยจำนวนการสำรวจในชุดข้อมูลนั้น

ข้อดีของค่าเฉลี่ยคือ การคำนวณเกิดจากข้อมูลทั้งหมดที่รวบรวมมา ทำให้ค่าที่ได้สามารถเป็นตัวแทนของชุดข้อมูลนั้นได้ หากมีการสุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรเดียวกันมาคำนวณซ้ำ ก็มีแนวโน้มที่จะได้ค่าเฉลี่ยที่คล้ายกัน ซึ่งวิธีการหาค่าเฉลี่ยนี้เป็นวิธีที่ดีที่สุด มีค่าความผันผวนน้อยที่สุดในการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง

ข้อเสียของการหาค่าเฉลี่ยคือหากมีข้อมูลที่แตกต่างจากข้อมูลอื่นในชุดเดียวกันมาก โดยเฉพาะเมื่อกลุ่มประชากรมีจำนวนน้อย จะทำให้ข้อมูลค่าเฉลี่ยผิดเพี้ยนได้ ดังนั้นวิธีนี้จะไม่เหมาะกับการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางกับชุดข้อมูลที่มีความแตกต่างกันสิ้นเชิง (Manikandan, 2011)

ทั้งนี้ผู้วิจัยจะทำการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย เนื่องจากชุดข้อมูลแต่ละชุดเป็นชุดของลักษณะภาวะผู้นำแต่ละรูปแบบ ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง คำถาม 6 ข้อ คะแนนเฉลี่ย 0-5 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คำถาม 5 ข้อ คะแนนเฉลี่ย 0-5 และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย คำถาม 5 ข้อ คะแนนเฉลี่ย 0-5 ซึ่งในชุดเดียวกันจะเป็นพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบเดียวซึ่งมีลักษณะคล้ายกัน

หลังจากได้คะแนนเฉลี่ยของภาวะผู้นำแต่ละรูปแบบแล้วนั้น ผู้วิจัยจะสามารถพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยต่อไปได้ว่าพนักงานได้บังคับบัญชารับรู้รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาแบบใดมากที่สุด ดังวัตถุประสงค์ข้อที่สอง **เพื่อศึกษาการรับรู้ระดับความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน ประกอบด้วยความเป็นผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน หรือแบบปล่อยตามสบาย และพบว่าผู้นำมีลักษณะความเป็นผู้นำแบบใดมากที่สุด** เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้ออื่น ๆ ในลำดับถัดไป

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

3.6.1 สถิติพื้นฐาน (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541) ได้แก่

- 1) ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง
- 2) ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่ออธิบายข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำ และวิเคราะห์ระดับความผูกพันองค์กร
- 3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำ และวิเคราะห์ระดับความผูกพันองค์กร

3.6.2 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541)

ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน หรือแบบปล่อยตามสบาย กับความผูกพันองค์กรทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการแจกแบบสอบถามผ่าน Google Form แก่กลุ่มเป้าหมายพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรีทั้งสิ้น 594 ชุด และผู้วิจัยได้แบบสอบถามกลับมาทั้งสิ้น 400 ชุด คิดเป็นอัตราตอบรับที่ร้อยละ 67.3

การนำเสนอผลงานวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กร ของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี” ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิจัยเชิงพรรณนาด้วยวิธีการสำรวจ (Survey) โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถามของประชากรที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการและไม่มีผู้ได้บังคับบัญชาในบริษัทญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี จำนวน 400 คน ซึ่งสามารถวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบาย

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันองค์กรทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ บรรทัดฐาน และการคงอยู่

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการบรรยายข้อมูลทางสถิติ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ตรงกัน คณะผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ไว้ดังนี้

\bar{x}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

H_0	หมายถึง	สมมติฐานหลัก
H_1	หมายถึง	สมมติฐานรอง
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5



ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	159	39.8
หญิง	241	60.2
รวม	400	100

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 241 คน คิดเป็นร้อยละ 60.2 และเพศชายจำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 39.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 – 25 ปี	124	31
26 – 31 ปี	109	27.2
32 – 37 ปี	90	22.5
38 – 43 ปี	53	13.3
44 ปีขึ้นไป	24	6
รวม	400	100

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 20-25 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31 รองลงมาคืออายุ 26-31 ปี จำนวน 109 คน

คิดเป็นร้อยละ 27.2, อายุ 32 – 37 ปี จำนวน 90 คนคิดเป็นร้อยละ 22.5, อายุ 38-43 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 และอายุ 44 ปีขึ้นไป จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

การศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	29	7.2
ปริญญาตรี	304	76
สูงกว่าปริญญาตรี	67	16.8
รวม	400	100

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 304 คน คิดเป็นร้อยละ 76 รองลงมาคือระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 และการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 7.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	273	68.2
สมรส / อยู่ด้วยกัน	116	29
หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	11	2.8
รวม	400	100

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามสถานภาพสมรส ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 273 คน คิดเป็นร้อยละ 68.2 รองลงมาคือ สมรส / อยู่ด้วยกัน จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 29 และหม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 2 ปี	109	27.2
2 – 5 ปี	121	30.2
6 – 9 ปี	66	16.5
10 – 13 ปี	43	10.8
14 ปีขึ้นไป	61	15.3
รวม	400	100

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะ 2-5 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 รองลงมาคือปฏิบัติงานมาเป็นระยะต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 27.2, ปฏิบัติงานมาเป็นระยะ 6-9 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5, ปฏิบัติงานมาเป็นระยะ 14 ปีขึ้นไป จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 และปฏิบัติงานมาเป็นระยะ 10-13 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบาย

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบที่รับรู้ได้จากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง

รูปแบบภาวะผู้นำ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง	251	62.7
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	64	16.0
ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	85	21.3
รวม	400	100

จากตารางที่ 6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน โดยส่วนใหญ่มีการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในรูปแบบภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง จำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 และมี 85 คนรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย คิดเป็นร้อยละ 21.3 และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คิดเป็นร้อยละ 16 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจำนวน 251 คน

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
<u>ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง</u>			
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี นายก ย่องนับถือ	4.34	0.744	251
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะประพฤติตนเพื่อให้เกิด ประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	4.30	0.802	251
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะทำให้ท่านเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กร	4.39	0.715	251

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะสนับสนุนให้ท่านหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้ท่านมองเห็นความท้าทายในปัญหา	4.37	0.801	251
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านชี้แนะวิธีการใหม่ๆเพื่อการพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงาน	4.28	0.787	251
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีแสดงความเป็นห่วงในสวัสดิภาพและการพัฒนาของท่าน	4.23	0.947	251
รวม	4.32	0.799	251

โดยจากคำถามวัดการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจำนวน 251 คนพบว่า พนักงานรับรู้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชามักจะทำให้พนักงานเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามักจะสนับสนุนให้พนักงานหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้มองเห็นความท้าทายในปัญหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และผู้บังคับบัญชาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี นายกย่องนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 โดยมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็นโดยรวมต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ 4.32

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจำนวน 251 คน

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
<u>ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน</u>			
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีคำชมเชยให้เมื่อท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์	4.06	1.024	251
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีรางวัลใจ หรือสิ่งตอบแทนให้เมื่อท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์	3.54	1.243	251

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญกับงานที่มี ข้อผิดพลาด หรืองานใดๆที่ผิดไปจากปกติ หรืองานที่ไม่ได้ มาตรฐาน	4.25	0.870	251
10. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะใช้การบริหารแบบเดิม และ รักษาสถานภาพเดิม โดยมีการแทรกแซงเฉพาะเมื่องานเกิด ปัญหาหรือข้อผิดพลาด	3.75	1.049	251
11. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีมาตรการลงโทษสำหรับ การปฏิบัติงานที่ผิดพลาด	3.06	1.137	251
รวม	3.73	1.065	251

โดยจากคำถามวัดการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบ
สร้างการเปลี่ยนแปลงจำนวน 251 คนพบว่า พนักงานรับรู้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชา
ให้ความสำคัญกับงานที่มีข้อผิดพลาด หรืองานใดๆที่ผิดไปจากปกติ หรืองานที่ไม่ได้มาตรฐานมาก
ที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามักจะมีคำชมเชยให้เมื่อพนักงานสามารถ
ทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 และผู้บังคับบัญชามักจะใช้การบริหารแบบเดิม
และรักษาสถานภาพเดิม โดยมีการแทรกแซงเฉพาะเมื่องานเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 3.75 โดยมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็นโดยรวมต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่
3.73

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปล่อย
ตามสบาย ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจำนวน 251 คน

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
<u>ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย</u>			
12. ผู้บังคับบัญชาของท่านขาดความรับผิดชอบ มักจะ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ หรือการรับผิดชอบ	2.03	1.261	251

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
13. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการทำงาน	1.91	1.154	251
14. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ใส่ใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร	1.73	1.038	251
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน	1.80	1.082	251
16. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะขาดงานเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญที่ต้องการการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชา	1.67	1.073	251
รวม	1.82	1.121	251

โดยจากคำถามวัดการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจำนวน 251 คนพบว่า พนักงานรับรู้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชาขาดความรับผิดชอบ มักจะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ หรือการรับผิดชอบมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.03 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.91 และผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.80 โดยมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็นโดยรวมต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายที่ 1.82

จากตารางที่ 7-9 ได้แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกลุ่มภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดที่ 4.32 ในขณะที่คะแนนเฉลี่ยของความเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายอยู่ที่ 3.73 และ 1.82 ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจำนวน 64 คน

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง			
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านประพาดิคนเป็นแบบอย่างที่ดี น่ายกย่องนับถือ	3.58	1.020	64
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะประพาดิคนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	3.55	0.907	64

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะทำให้ท่านเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กร	3.77	0.988	64
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะสนับสนุนให้ท่านหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้ท่านมองเห็นความท้าทายในปัญหา	3.70	0.937	64
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านชี้แนะวิธีการใหม่ๆเพื่อการพัฒนา ผลงาน หรือการปฏิบัติงาน	3.41	1.094	64
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีแสดงความเป็นห่วงในสวัสดิภาพ และการพัฒนาของท่าน	3.44	1.167	64
รวม	3.57	1.019	64

โดยจากคำถามวัดการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจำนวน 64 คนพบว่า พนักงานรับรู้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชามักจะทำให้พนักงานเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กรมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามักจะสนับสนุนให้พนักงานหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้มองเห็นความท้าทายในปัญหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และผู้บังคับบัญชาประพฤตินั้นเป็นแบบอย่างที่ดี น่ายกย่องนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 โดยมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็นโดยรวมต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ 3.57

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจำนวน 64 คน

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
<u>ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน</u>			
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีคำชมเชยให้เมื่อท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์	3.92	1.159	64
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีรางวัลใจ หรือสิ่งตอบแทนให้เมื่อท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์	3.56	1.097	64

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญกับงานที่มี ข้อผิดพลาด หรืองานใดๆที่ผิดไปจากปกติ หรืองานที่ไม่ได้ มาตรฐาน	4.38	0.882	64
10. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะใช้การบริหารแบบเดิม และ รักษาสถานภาพเดิม โดยมีการแทรกแซงเฉพาะเมื่องานเกิด ปัญหาหรือข้อผิดพลาด	4.16	0.761	64
11. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีมาตรการลงโทษสำหรับ การปฏิบัติงานที่ผิดพลาด	3.83	0.969	64
รวม	3.97	0.974	64

โดยจากคำถามวัดการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจำนวน 64 คนพบว่า พนักงานรับรู้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับงานที่มีข้อผิดพลาด หรืองานใดๆที่ผิดไปจากปกติ หรืองานที่ไม่ได้มาตรฐานมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามักจะใช้การบริหารแบบเดิม และรักษาสถานภาพเดิม โดยมีการแทรกแซงเฉพาะเมื่องานเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และผู้บังคับบัญชามักจะมีค่าชมเชยให้เมื่อพนักงานสามารถทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 โดยมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็นโดยรวมต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ 3.97

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจำนวน 64 คน

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
<u>ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย</u>			
12. ผู้บังคับบัญชาของท่านขาดความรับผิดชอบ มักจะ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ หรือการรับผิดชอบ	2.67	1.209	64
13. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการทำงาน	2.38	1.106	64
14. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ใส่ใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร	2.20	1.086	64
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน	2.52	1.391	64

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
16. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะขาดงานเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญที่ต้องการการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชา	1.97	1.221	64
รวม	2.35	1.203	64

โดยจากคำถามวัดการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจำนวน 64 คนพบว่า พนักงานรับรู้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชาขาดความรับผิดชอบ มักจะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ หรือการรับผิดชอบมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.52 และผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.38 โดยมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็นโดยรวมต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายที่ 2.35

จากตารางที่ 10-12 ได้แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกลุ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากที่สุดที่ 3.97 ในขณะที่คะแนนเฉลี่ยของความเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และแบบปล่อยตามสบายอยู่ที่ 3.57 และ 2.35 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายจำนวน 85 คน

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
<u>ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง</u>			
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านประพาศิตินเป็นแบบอย่างที่ดี น่ายกย่องนับถือ	2.42	1.169	85
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะประพาศิตินเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	2.28	1.053	85
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะทำให้ท่านเข้าใจถึงวิสัยทัศน์พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กร	2.39	1.103	85

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะสนับสนุนให้ท่านหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้ท่านมองเห็นความท้าทายในปัญหา	2.47	1.007	85
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านชี้แนะวิธีการใหม่ๆเพื่อการพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงาน	2.35	1.152	85
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีแสดงความเป็นห่วงในสวัสดิภาพและการพัฒนาของท่าน	2.48	1.087	85
รวม	2.40	1.095	85

โดยจากคำถามวัดการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายจำนวน 85 คนพบว่า พนักงานรับรู้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชาแสดงความเป็นห่วงในสวัสดิภาพและการพัฒนาของพนักงานมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.48 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามักจะสนับสนุนให้พนักงานหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้พนักงานมองเห็นความท้าทายในปัญหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.47 และผู้บังคับบัญชาประพฤตินั้นเป็นแบบอย่างที่ดี น่ายกย่องนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.42 โดยมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็น โดยรวมต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ 2.40

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายจำนวน 85 คน

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
<u>ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน</u>			
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีคำชมเชยให้เมื่อท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์	2.24	1.202	85
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีรางวัลใจ หรือสิ่งตอบแทนให้เมื่อท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์	1.85	1.239	85

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญกับงานที่มี ข้อผิดพลาด หรืองานใดๆที่ผิดไปจากปกติ หรืองานที่ไม่ได้ มาตรฐาน	2.73	1.138	85
10. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะใช้การบริหารแบบเดิม และ รักษาสถานภาพเดิม โดยมีการแทรกแซงเฉพาะเมื่องานเกิด ปัญหาหรือข้อผิดพลาด	2.48	1.402	85
11. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีมาตรการลงโทษสำหรับ การปฏิบัติงานที่ผิดพลาด	2.79	1.310	85
รวม	2.42	1.258	85

โดยจากคำถามวัดการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบ
ปล่อยตามสบายจำนวน 85 คนพบว่า พนักงานรับรู้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชามักจะมี
มาตรการลงโทษสำหรับการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79 รองลงมาคือ
ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับงานที่มีข้อผิดพลาด หรืองานใดๆที่ผิดไปจากปกติ หรืองานที่ไม่ได้
มาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 และผู้บังคับบัญชามักจะใช้การบริหารแบบเดิม และรักษาสถานภาพเดิม
โดยมีการแทรกแซงเฉพาะเมื่องานเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.48
โดยมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็นโดยรวมต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ 2.42

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบ
ปล่อยตามสบาย ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายจำนวน 85 คน

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
<u>ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย</u>			
12. ผู้บังคับบัญชาของท่านขาดความรับผิดชอบ มักจะ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ หรือการรับผิดชอบ	3.80	1.153	85
13. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.44	0.808	85
14. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ใส่ใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.01	0.809	85

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	N
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน	4.16	0.843	85
16. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะขาดงานเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญที่ต้องการการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชา	3.24	1.202	85
รวม	3.93	0.963	85

โดยจากคำถามวัดการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ของกลุ่มภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายจำนวน 85 คนพบว่า พนักงานรับรู้ถึงถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และผู้บังคับบัญชาไม่ใส่ใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 โดยมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็นโดยรวมต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายที่ 3.93

จากตารางที่ 13-15 ได้แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกลุ่มภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีคะแนนเฉลี่ยของความเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมากที่สุดที่ 3.93 ในขณะที่คะแนนเฉลี่ยของความเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัย และแบบแลกเปลี่ยนอยู่ที่ 2.40 และ 2.42 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันองค์กรทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ บรรทัดฐาน และการคงอยู่

ตารางที่ 16 แสดงจำนวนและร้อยละของความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ

ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ	จำนวน	ร้อยละ	\bar{X}	S.D.
ระดับต่ำ	75	18.8	1.67	.471
ระดับกลาง	102	25.5	3.16	.289
ระดับมาก	223	55.7	4.34	.449
รวม	400	100	3.05	.403

จากตารางที่ 16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน โดยส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรด้านจิตใจในระดับมาก เป็นจำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 55.7 และมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเท่ากับ 4.34 รองลงมาคืออีก 102 คนที่มีความผูกพันองค์กรด้านจิตใจในระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 25.5 มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเท่ากับ 3.16 และอีก 75 คนมีความผูกพันองค์กรด้านจิตใจในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 18.8 มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเท่ากับ 1.67

ตารางที่ 17 แสดงจำนวนและร้อยละของความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน

ความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน	จำนวน	ร้อยละ	\bar{X}	S.D.
ระดับต่ำ	98	24.5	1.50	.465
ระดับกลาง	136	34.0	3.08	.321
ระดับมาก	166	41.5	4.41	.447
รวม	400	100	2.99	.411

จากตารางที่ 17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน โดยส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานในระดับมาก เป็นจำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5 และมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเท่ากับ 4.41 รองลงมาคืออีก 136 คนที่มีความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานในระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 34 มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเท่ากับ 3.08 และอีก 98 คนมีความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 24.5 มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเท่ากับ 1.5

ตารางที่ 18 แสดงจำนวนและร้อยละของความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่

ความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่	จำนวน	ร้อยละ	\bar{X}	S.D.
ระดับต่ำ	70	17.5	1.70	.447
ระดับกลาง	189	47.2	3.01	.331
ระดับมาก	141	35.3	4.36	.417
รวม	400	100	3.02	.398

จากตารางที่ 18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน โดยส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ในระดับกลาง เป็นจำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 47.2 และมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเท่ากับ 3.01 รองลงมาคืออีก 141 คนที่มีความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 35.3 มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเท่ากับ 4.36 และอีก 70 คนมีความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 17.5 มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเท่ากับ 1.7

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ของพนักงานในบริษัท สัตยูชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

โดยสามารถแยกสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ของพนักงานในบริษัท สัตยูชาติ ญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

H_1 : ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ของพนักงานในบริษัท สัตยูชาติ ญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ทดสอบความสัมพันธ์ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

ตารางที่ 19 ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบ แลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ

ประเภทของภาวะผู้นำ	ระดับความผูกพันด้านจิตใจ			รวม	ร้อยละ
	ระดับต่ำ	ระดับกลาง	ระดับมาก		
ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง	17	69	165	251	62.7
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	6	21	37	64	16.0
ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	52	12	21	85	21.3
รวม	75	102	223	400	100

$$\chi^2 = 129.087$$

$$\text{Sig.} = 0.00^*$$

Directional Measures

			Value
Nominal by Interval	Eta	คะแนนความผูกพันด้านจิตใจ Dependent	.535

จากตารางที่ 19 ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติไค-สแควร์ พบว่ามีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 ยอมรับสมมติฐานรอง H_1 หมายความว่า ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีขนาดความสัมพันธ์ (ETA) ระดับปานกลางที่ .535

สมมติฐานที่ 2 ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

โดยสามารถแยกสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน ของพนักงานในบริษัท สัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

H_1 : ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน ของพนักงานในบริษัท สัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ทดสอบความสัมพันธ์ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

ตารางที่ 20 ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน

ประเภทของภาวะผู้นำ	ระดับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน			รวม	ร้อยละ
	ระดับต่ำ	ระดับกลาง	ระดับมาก		
ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง	31	96	124	251	62.7
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	14	23	27	64	16.0
ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	53	17	15	85	21.3
รวม	98	136	166	400	100
		$\chi^2 = 86.753$	Sig. = 0.00*		

Directional Measures

			Value
Nominal by Interval	Eta	คะแนนความผูกพันด้านบรรทัดฐาน Dependent	.448

จากตารางที่ 20 ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความปลอดภัยแบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติไค-สแควร์ พบว่ามีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่น้อยกว่า .05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 ยอมรับสมมติฐานรอง H_1 หมายความว่า ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความปลอดภัยแบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน ของพนักงานในบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีขนาดความสัมพันธ์ (ETA) ระดับปานกลางที่ .448

สมมติฐานที่ 3 ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความปลอดภัยแบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ของพนักงานในบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

โดยสามารถแยกสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความปลอดภัยแบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ของพนักงานในบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

H_1 : ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความปลอดภัยแบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ของพนักงานในบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ทดสอบความสัมพันธ์ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

ตารางที่ 21 ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่

ประเภทของภาวะผู้นำ	ระดับความผูกพันด้านการคงอยู่			รวม	ร้อยละ
	ระดับต่ำ	ระดับกลาง	ระดับมาก		
ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง	29	119	103	251	62.7
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	11	32	21	64	16.0
ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	30	38	17	85	21.3
รวม	70	189	141	400	100

$$\chi^2 = 28.774$$

$$\text{Sig.} = 0.00^*$$

Directional Measures

			Value
Nominal by Interval	Eta	คะแนนความผูกพันด้านการคงอยู่ Dependent	.277

จากตารางที่ 21 ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติไค-สแควร์ พบว่ามีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ น้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 ยอมรับสมมติฐานรอง H_1 หมายความว่า ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีขนาดความสัมพันธ์ (ETA) ระดับต่ำที่ .277

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การนำเสนอผลงานวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี” มีบทสรุปและสามารถอภิปรายได้ดังนี้

5.1 บทสรุปและอภิปรายผล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 20-25 ปี มีระดับการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่ที่ระดับปริญญาตรี สถานภาพสมรสโสด และส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานช่วงระหว่าง 2-5 ปี

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบาย

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่รับรู้ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 62.7 รองลงมาคือภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย คิดเป็นร้อยละ 21.3 และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คิดเป็นร้อยละ 16

ทั้งนี้ จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม พนักงานส่วนใหญ่ จำนวน 251 คน รับรู้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชามักจะทำให้พนักงานเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กร สนับสนุนให้พนักงานหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหา กระตุ้นให้มองเห็นความท้าทายในปัญหา และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี นำยกย่องนับถือ

รองลงมา พนักงาน 85 คน รับรู้ได้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชามักจะไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน และไม่ใส่ใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร และพนักงานอีก 64 คนรับรู้ได้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับงานที่มีข้อผิดพลาด หรืองานใดๆ ที่ผิดไปจากปกติ หรือไม่ได้มาตรฐาน และพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชามักจะใช้การบริหารแบบเดิม รักษาภาพเดิม และจะแทรกแซงเฉพาะเมื่องานเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด อีกทั้งยังมักมีคำชมเชยหรือรางวัลตอบแทนเมื่อพนักงานสามารถทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันองค์กรทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ ความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ บรรทัดฐาน และการคงอยู่

จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถามความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ พนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรด้านจิตใจในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 55.7 รองลงมาคือระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 25.5 และระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 18.8

ในส่วนของ การวิเคราะห์แบบสอบถามความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน พนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 41.5 รองลงมาคือระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 34 และระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 24.5

ในส่วนของ การวิเคราะห์แบบสอบถามความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ พนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานในระดับกลาง คิดเป็นร้อยละ 47.2 รองลงมาคือระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 35.3 และระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 17.5

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน แบ่งออกเป็น 3 ข้อ

สมมติฐานที่ 1 ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ของพนักงานในบริษัท สัตยูชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ ของพนักงานในบริษัท สัตยูชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี ที่ระดับนัยสำคัญ .05

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านจิตใจพบว่า เมื่อพนักงานรับรู้ได้ถึงภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานมากที่สุด พนักงานจะมีความผูกพันด้านจิตใจส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และมีพนักงานส่วนน้อยที่มีความผูกพันด้านจิตใจในระดับต่ำ

เมื่อพนักงานรับรู้ได้ถึงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้างานมากที่สุด พนักงานจะมีความผูกพันด้านจิตใจส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และมีพนักงานส่วนน้อยที่มีความผูกพันด้านจิตใจในระดับต่ำ

และเมื่อพนักงานรับรู้ได้ถึงภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของหัวหน้างานมากที่สุด พนักงานจะมีความผูกพันด้านจิตใจส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำ และมีพนักงานส่วนน้อยที่มีความผูกพันด้านจิตใจในระดับกลาง

สมมติฐานที่ 2 ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน ของพนักงานในบริษัท สัตยูชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐาน ของพนักงานในบริษัท สัตยูชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี ที่ระดับนัยสำคัญ .05

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านบรรทัดฐานพบว่า เมื่อพนักงานรับรู้ได้ถึงภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานมากที่สุด พนักงานจะมีความผูกพันด้านบรรทัดฐานส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และมีพนักงานส่วนน้อยที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐานในระดับต่ำ

เมื่อพนักงานรับรู้ได้ถึงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้างานมากที่สุด พนักงานจะมีความผูกพันด้านบรรทัดฐานส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และมีพนักงานส่วนน้อยที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐานในระดับต่ำ

และเมื่อพนักงานรับรู้ได้ถึงภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของหัวหน้างานมากที่สุด พนักงานจะมีความผูกพันด้านบรรทัดฐานส่วนใหญ่อยู่ในระดับกลาง และมีพนักงานส่วนน้อยที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐานในระดับมาก

สมมติฐานที่ 3 ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ของพนักงานในบริษัท สัตยชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ ของพนักงานในบริษัท สัตยชาติญี่ปุ่นขนาดใหญ่ ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ซิตี้ ชลบุรี ที่ระดับนัยสำคัญ .05

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของหัวหน้างานแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง แบบแลกเปลี่ยน และแบบปล่อยตามสบายกับความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่พบว่า เมื่อพนักงานรับรู้ได้ถึงภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานมากที่สุด พนักงานจะมีความผูกพันด้านการคงอยู่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับกลาง และมีพนักงานส่วนน้อยที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ในระดับต่ำ

เมื่อพนักงานรับรู้ได้ถึงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้างานมากที่สุด พนักงานจะมีความผูกพันด้านการคงอยู่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับกลาง และมีพนักงานส่วนน้อยที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ในระดับต่ำ

และเมื่อพนักงานรับรู้ได้ถึงภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของหัวหน้างานมากที่สุด พนักงานจะมีความผูกพันด้านการคงอยู่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับกลาง และมีพนักงานส่วนน้อยที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ในระดับมาก

สรุปได้ว่า จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบกับความผูกพันองค์กรทั้ง 3 ด้าน พบว่า เมื่อพนักงานรับรู้ถึงภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยน พนักงานส่วนใหญ่จะมีความผูกพันองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานในระดับมาก และส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ในระดับกลาง

อย่างไรก็ตาม เมื่อพนักงานรับรู้ถึงภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย พนักงานส่วนใหญ่จะมีความผูกพันองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานในระดับต่ำ และส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรด้านการคงอยู่ในระดับกลาง

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zainuddin and Asaari (2020) ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารและความผูกพันองค์กรในราชอาณาจักรบาห์เรน และพบว่ารูปแบบภาวะความเป็นผู้นำที่ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันองค์กรในสามรูปแบบ ได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mandal (2018) ที่ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของภาวะความเป็นผู้นำรูปแบบต่างๆ ที่มีต่อความผูกพันองค์กรในบริษัทที่ปรึกษาด้านวิศวกรรมโครงสร้างพื้นฐาน ของสหรัฐอเมริกาบริบทเอมิเรตส์ ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันองค์กรมากกว่าภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ที่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท

5.2 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผลจากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางสำหรับผู้บริหาร และผู้ที่ปฏิบัติงานในสายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานหรือองค์กรที่ต้องการปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วมในองค์กร และปลูกฝังจิตสำนึกให้เกิดความผูกพันในองค์กร ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความจงรักภักดีของพนักงาน ทำให้องค์กรมีพนักงานที่มีคุณค่าและอุทิศตนในการทำงานอย่างสุดความสามารถด้วยความเต็มใจ อันเป็นประโยชน์แก่สภาพแวดล้อมในการทำงาน และตัวองค์กรในท้ายที่สุด ดังนี้

5.2.1 เรียนรู้ปัจจัยที่เสริมสร้างให้เกิดความผูกพันองค์กร

องค์กรควรทำการศึกษาความผูกพันของพนักงาน กับปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ในองค์กรที่อาจมีผลต่อความผูกพันของพนักงาน เพื่อทำการวางแผนเสริมสร้างการผูกพันองค์กรต่อไปจากการศึกษาเราจะพบว่า พนักงานจะเกิดความผูกพันองค์กรด้านจิตใจ และด้านบรรทัดฐานในระดับมาก เมื่อรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยน ดังนั้น องค์กร หรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรมีการพัฒนาปรับปรุงในเรื่องของภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาในองค์กร อาทิเช่น การจัดโครงการฝึกอบรม หรืองานสัมมนาที่มุ่งเน้นการพัฒนาปรับปรุงพฤติกรรมภาวะผู้นำ โดยเน้นส่งเสริมพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยนมากขึ้น เช่น วิธีที่ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้พนักงานเข้าใจ

ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กร วิธีสนับสนุนให้พนักงานหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้มองเห็นความท้าทายในปัญหา และวิธีการวางตัวหรือประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี นำยกย่องนับถือ

5.2.2 มีการประเมินระดับความผูกพันของพนักงาน

ก่อนที่องค์กรจะทำการวางแผนเพื่อเสริมสร้างความผูกพันขององค์กร องค์กรเองควรมีการวัดระดับความผูกพันของพนักงานอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อเป็นการวัดระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ก่อนที่องค์กรจะทำการวางแผนเพื่อเสริมสร้าง หรือรักษาความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรต่อไป

5.2.3 วางแผนในการเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร

หลังจากที่องค์กรทำความเข้าใจลักษณะความผูกพันของพนักงานในองค์กรอยู่เสมอแล้ว องค์กรควรวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรเป็นระยะๆ ซึ่งภาวะผู้นำเองก็ควรเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ใช้ประเมินเพื่อวิเคราะห์การรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานกับความผูกพันองค์กร และนำไปสู่การวางแผนเพื่อเสริมสร้างความผูกพันองค์กร จากผลการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าในองค์กรควรมีการวางแผนเพื่อพัฒนาปรับปรุงการ แสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา โดยมุ่งเน้นพฤติกรรมที่ส่งเสริมความผูกพันองค์กร โดยเฉพาะด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐาน อาทิเช่น การประชุมและฝึกอบรม ให้ผู้บังคับบัญชาเข้าใจและสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กร ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การสนับสนุนการมองหาแนวทางการทำงานใหม่ การเสริมสร้างความสนุกในการทำงานที่ท้าทาย สนับสนุนเรื่องการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และสนับสนุนวิธีการวางตัวหรือประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี นำยกย่องนับถือของผู้บังคับบัญชา

5.2.4 สนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างความผูกพันองค์กร

การที่จะทำให้แผนการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรประสบความสำเร็จ องค์กรควรมีการนำเสนอให้ทั้งผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงความหมายของความผูกพันองค์กร และประโยชน์ของความผูกพันองค์กรว่าส่งผลดีต่อองค์กรอย่างไร ซึ่งควรชี้ให้เห็น

ถึงผลประโยชน์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับจากการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรดังกล่าว เช่น ความผูกพันองค์กรส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจต่อองค์กร หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทำให้เกิดแรงผลักดัน และแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถให้กับองค์กร ยิ่งไปกว่านั้นความผูกพันต่อองค์กรยังเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของพนักงานกับเป้าหมายขององค์กร เมื่อทุกฝ่ายเล็งเห็นถึงประโยชน์ของความผูกพันองค์กร ทุกฝ่ายจะเกิดความเต็มใจในการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันองค์กร

5.2.5 ตอบแทนพนักงานด้วยรางวัลที่เหมาะสม

จากผลการวิจัย พบว่าเมื่อพนักงานรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมาก พนักงานจะเกิดความผูกพันองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานมากขึ้นไปด้วย ดังนั้นองค์กรควรมีการส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชารู้จักวิธีการมอบคำชมเชย หรือรางวัลตอบแทนแก่พนักงานที่สามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย อย่างเหมาะสมตามโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานอย่างดี และเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของพนักงาน

5.2.6 ตรวจสอบสาเหตุของความผูกพันองค์กรในระดับที่ต่ำ

นอกจากนี้ องค์กร หรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรมีการตรวจสอบสาเหตุ หากสำรวจพบว่าความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งหากมีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย องค์กร หรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรวางแนวทางแก้ปัญหาพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น พฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชามักจะไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการทำงาน การไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน และการละเลยในวิสัยทัศน์ขององค์กร และพยายามเสริมสร้างจิตสำนึก ปลุกฝังให้ผู้บังคับบัญชาทั้งหลายตระหนักถึงความสำคัญของความผูกพันองค์กร และพฤติกรรมที่ดีที่จะส่งเสริมเรื่องความผูกพันองค์กร

5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตการศึกษาในประเด็นเดียวกันนี้ไปยังกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำรูปแบบต่างๆกับความผูกพันองค์กร ในกลุ่มประชากรอื่นๆเพิ่มมากขึ้น และนำข้อมูลมาเปรียบเทียบ
2. การศึกษาวิจัยอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กร โดยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลหลากหลายเพิ่มขึ้น
3. การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในประเด็นเดียวกันนี้ โดยเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้จากตัวหัวหน้างาน และพนักงานใต้บังคับบัญชา โดยเป็นการประเมินทั้งสองด้าน เพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้ว่าหัวหน้างานและบุคลากรมีการรับรู้ภาวะผู้นำแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

บรรณานุกรม

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Developing Transformational Leadership. *Journal of European Industrial Training*, 14(5), 21-27.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1978). *The New Managerial Grid*. Houston Texas: Gulf.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Casida, J., & Zipp, G. P. (2008). Leadership-Organizational Culture Relationship in Nursing Units of Acute Care Hospitals. *Nursing Economics*, 26(1), 7-15.
- Dunham, R. B., Grube, J. A., & Castaneda, M. B. (1994). Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 371.
- Gilmer, V. B. (1967). *Industrial Psychology* (2nd ed.). New York: Mc Grow-Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley.
- Hoel, P. G. and Jessen, R. J. (1977). *Basic Statistics for Business and Economics* (2nd ed.). Santa Barbara: John Wiley and Sons.
- Mandal, R. (2018). *Impact of Leadership Styles on Employee Engagement in the Current UAE Infrastructure Market for Engineering Consultancies: An Analysis of Employee Perspectives*. Master of Business Administration, Cardiff Metropolitan University.
- Manikandan, M. S. (2011). Measures of central tendency: The mean. *Pharmacol Pharmacother*, 2(2), 140-142.
- Marsh, R. M., & Mannari, H. (1997). Organization Commitment Turnover : A prediction study. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 57-75.
- Mathis, R. L. Jackson, J. H. (2003). *Human Resource Management* (10th ed.). Mason, Ohio: Thomson Learning South Western.

- Misumi, J. (1972). *The Validation of a Conceptual Model of Leadership Patterns*. Fukuoka, Japan: Institute for Group Dynamics.
- Sheldon, M. E. (1971). Investment and Involvement as Mechanism Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 43-57.
- Steers, R. M. (1997). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- William, L. K., Richard, S. M., & James, T. R. (1995). The Effects of Transformational Leadership on Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore. *Journal of Organization*, 16, 319-333.
- Zainuddin, M. A., & Asaari, M. H. (2020). Leadership Styles and Organizational Commitment among Managers in Baharain. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 4(10), 103-117.
- เนตร์พัฒนา ขาววิราช. (2549). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- เอกชัย บูรณชน. (2550). ภาวะผู้นำ ทักษะคติด่องาน การมีส่วนร่วมในงาน และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : ศึกษาเฉพาะหัวหน้างานระดับต้นของธนาคารเอกชนแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2563). ข้อมูลโรงงานในเขตการนิคมแห่งประเทศไทย.
<http://userdb.diw.go.th/factory/ieat.asp?fbclid=IwAR28PaxZ0kXKN2Hv4BZJ8AdhUmBW56KC8b8rdKq-jDQhx1OEI5FSPeqi0RY>
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ทองใบ สุดชาติ. (2548). ภาวะผู้นำ : กลไกขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้. อุบลราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทิมมิกา เครื่องเนตร. (2554). ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ไทยฟู้ดส์ กรุ๊ป จำกัด. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- ชนากร วิเวกอรุณ. (2560). ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทไทยซัมซุงอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพฯ: วี อินเตอร์ พรินท์.
- ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์. (2529). ความพอใจในการทำงานและปัญหาการวัดความพอใจในการทำงาน. งานวิจัยและตำรา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

- นุชา สระสม. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปริมปราง พรหมมาณพ. (2549). ภาวะผู้นำ ความผูกพันองค์การและพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม : โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลาง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิทยา ดำรงเกียรติชัย. (2556). การศึกษาผลกระทบด้านภาวะผู้นำ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ: กรณีศึกษา กองพัสดุเชื้อเพลิง กรมช่างอากาศ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.
- สมคิด บางโม. (2546). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จูนพับลิชชิง.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก – แบบสอบถาม และแบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate school of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

แบบสอบถาม

อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคม
อุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี

แบบสอบถามชุดนี้ ผู้ทำวิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทาง
การศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้
มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยข้อมูลที่ท่านได้กรูณากรอกลงในแบบสอบถามจะถือเป็นความลับ ไม่
นำมาเปิดเผยให้ทราบว่ามีผู้ให้ข้อมูลคือใคร และจะไม่มีผลใดๆต่อท่าน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับ
ความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามและขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย V ลงในช่อง () หน้าคำตอบของท่าน

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่า 20 ปี () อายุ 21 – 30 ปี () อายุ 31 – 40 ปี

() อายุ 41 – 50 ปี () อายุ 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพ

- () โสด
 () สมรส / อยู่ด้วยกัน
 () หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

- () ต่ำกว่า 2 ปี
 () 2 ปี – 5 ปี
 () 6 – 9 ปี
 () 10 – 13 ปี
 () 14 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 : แบบสอบถามวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องว่าง ที่แสดงระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นว่าตรงกับพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย พอกัน	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เห็นด้วย ไม่เห็น ด้วย พอกัน	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี น่ายกย่องนับถือ					
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะประพฤติตนเพื่อให้					

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เห็นด้วย ไม่เห็น ด้วย พอกัน	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวมมากกว่า ผลประโยชน์ส่วนตัว					
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะทำให้ท่านเข้าใจถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กร					
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะสนับสนุนให้ท่านหา แนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้ท่านมองเห็น ความท้าทายในปัญหา					
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านชี้แนะวิธีการใหม่ๆเพื่อการ พัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงาน					
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีแสดงความเป็นห่วงใน สวัสดิภาพและการพัฒนาของท่าน					
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีคำชมเชยให้เมื่อ ท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์					
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีรางวัลใจ หรือ สิ่งตอบแทนให้เมื่อท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตาม เกณฑ์					
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความใส่ใจกับงานที่มี ข้อผิดพลาด หรืองานใดๆที่ผิดไปจากปกติ หรืองาน ที่ไม่ได้มาตรฐาน					
10. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะใช้การบริหาร แบบเดิม และรักษาสถานภาพเดิม โดยมีการ แทรกแซงเฉพาะเมื่องานเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด					
11. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีมาตรการลงโทษ สำหรับการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด					
12. ผู้บังคับบัญชาของท่านขาดความรับผิดชอบ					

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เห็นด้วย ไม่เห็น ด้วย พอกัน	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
มักจะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ หรือการรับผิดชอบ					
13. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการทำงาน					
14. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ใส่ใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร					
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน					
16. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะขาดงานเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญที่ต้องการการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชา					

ตอนที่ 3: แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร มีการประเมิน 3 ส่วน ได้แก่ ความผูกพันองค์กร ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย V ลงในช่องว่าง ที่แสดงระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นว่าตรงกับท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย พอกัน	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ความผูกพันองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เห็นด้วย ไม่เห็น ด้วย พอกัน	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
ด้านจิตใจ	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วน หนึ่งขององค์กร					
2. ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นปัญหาขององค์กรที่ เปรียบเสมือนปัญหาของท่าน					
3. ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือน เป็นคนในครอบครัวของท่าน					
4. ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นองค์กรที่เปรียบเสมือนเป็น บ้านของท่าน					
5. ท่านมีความรู้สึกว่าคุณพร้อมที่จะเสียสละและ อุทิศตนให้กับองค์กรนี้					
6. ท่านมีความรู้สึกว่าคุณพร้อมที่จะให้ความ ร่วมมือต่อองค์กร โดยไม่มีความเคลือบแคลงใจใดๆ					
ด้านบรรทัดฐาน	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
7. ท่านไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะ ท่านมีความกังวลว่าเพื่อนร่วมงานจะลำบาก					
8. ท่านจะรู้สึกผิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กร นี้ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา					
9. ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจและประโยชน์ต่อ ตัวท่าน แต่ท่านรู้สึกว่าจะไม่ถูกต้องที่จะออกจาก องค์กรในตอนนี้					
10. ท่านไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับ องค์กรคู่แข่ง					
ด้านการคงอยู่	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
11. ท่านจะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบาก ถ้าหากท่าน ตัดสินใจออกจากองค์กรนี้					

ความผูกพันองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เห็นด้วย ไม่เห็น ด้วย พอกัน	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
12. องค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ท่านต้องการ ได้อย่างเพียงพอ					
13. ท่านมีความคิดว่าองค์กรนี้ให้ในสิ่งที่ท่าน ต้องการมากกว่าองค์กรอื่น					
14. ท่านยังคงอยากที่จะทำงานกับองค์กรที่ท่าน ทำงานอยู่ต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและ ผลประโยชน์ที่เหมาะสม					
15. ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ ท่านตัดสินใจเปลี่ยนงานได้					

ตอนที่ 4: ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีต่อความผูกพันองค์กร

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ผลการวิเคราะห์การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่องานนิพนธ์ : อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี
แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่ง แบบสอบถาม ให้ผู้เชี่ยวชาญ ดังรายนามต่อไปนี้

- ชื่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช
ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- ชื่อ ดร.กชพร นรมาศย์
ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- ชื่อ ดร.ณภัคอร ปุณยภักดิ์สร
ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์สถาบัน วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (IOC) ของแต่ละข้อไม่น้อยกว่า 0.5 (อ้างอิง) ดังตารางสรุปคะแนนแบบทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ดังนี้
-1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ 1 หมายถึง สอดคล้อง

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

ข้อคำถาม/ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			คะแนน IOC	แปรผล
	1	2	3		
1. เพศ <input type="checkbox"/> หญิง <input type="checkbox"/> ชาย	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
2. อายุ <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่า 20 ปี <input type="checkbox"/> 2) อายุ 21 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 3) อายุ 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 4) อายุ 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 5) อายุ 51 ปีขึ้นไป	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
3. ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2) ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 3) สูงกว่าปริญญาตรี	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
4. สถานภาพ	1	1	0	0.6	สอดคล้อง

ข้อคำถาม/ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			คะแนน IOC	แปรผล
	1	2	3		
<input type="checkbox"/> 1) โสด <input type="checkbox"/> 2) สมรส / อยู่ด้วยกัน <input type="checkbox"/> 3) หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่					
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่า 2 ปี <input type="checkbox"/> 2) 2 ปี - 5 ปี <input type="checkbox"/> 3) 6 - 9 ปี <input type="checkbox"/> 4) 10 - 13 ปี <input type="checkbox"/> 5) 14 ปีขึ้นไป	1	1	1	1	สอดคล้อง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำ

ข้อคำถาม/ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			คะแนน IOC	แปรผล
	1	2	3		
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี น่ายกย่องนับถือ	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะทำให้ท่านเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะสนับสนุนให้ท่านหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหา กระตุ้นให้ท่านมองเห็นความท้าทายในปัญหา	1	1	1	1	สอดคล้อง
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านชี้แนะวิธีการใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
6. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีแสดงความเป็นห่วงในสวัสดิภาพและการพัฒนาของท่าน	1	1	1	1	สอดคล้อง
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีคำชมเชยให้เมื่อท่านสามารถทำงานได้สำเร็จตามเกณฑ์	1	1	1	1	สอดคล้อง
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีรางวัลใจ หรือสิ่งตอบแทนให้เมื่อท่านสามารถทำงานได้สำเร็จ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อความ/ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			คะแนน IOC	แปรผล
	1	2	3		
ตามเกณฑ์					
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความใส่ใจกับงานที่มีข้อผิดพลาด หรืองานใดๆที่ผิดไปจากปกติ หรืองานที่ไม่ได้มาตรฐาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
10. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะใช้การบริหารแบบเดิม และรักษาสถานภาพเดิม โดยมีการแทรกแซงเฉพาะเมื่องานเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
11. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีมาตรการลงโทษสำหรับการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
12. ผู้บังคับบัญชาของท่านขาดความรับผิดชอบ มักจะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ หรือการรับผิดชอบ	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
13. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการทำงาน	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
14. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ใส่ใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
16. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะขาดงานเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญที่ต้องการการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชา	1	1	0	0.6	สอดคล้อง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร มีการประเมิน 3 ส่วน ได้แก่ ความผูกพัน
องค์กรด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน

ข้อความ/ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			คะแนน IOC	แปรผล
	1	2	3		
1. ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง
2. ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นปัญหาขององค์กรก็เปรียบเสมือนปัญหาของท่าน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นร่วมงานเปรียบเสมือนเป็นคนในครอบครัวของท่าน	1	1	1	1	สอดคล้อง
4. ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นเปรียบเสมือนเป็น	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อคำถาม/ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			คะแนน IOC	แปรผล
	1	2	3		
บ้านของท่าน					
5. ท่านมีความรู้สึกที่ท่านพร้อมที่จะเสียสละและอุทิศตนให้กับองค์กรนี้	1	1	1	1	สอดคล้อง
6. ท่านมีความรู้สึกที่ท่านพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อองค์กรโดยไม่มีความเคลือบแคลงใจใดๆ	1	1	1	1	สอดคล้อง
7. ท่านไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะท่านมีความกังวลว่าเพื่อนร่วมงานจะลำบาก	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
8. ท่านจะรู้สึกผิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กรนี้ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
9. ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจและประโยชน์ต่อตัวท่าน แต่ท่านรู้สึกว่าจะไม่ถูกต้องที่จะออกจากองค์กรในตอนนี้	1	1	0	0.6	สอดคล้อง
10. ท่านไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับองค์กรคู่แข่ง	1	1	1	1	สอดคล้อง
11. ท่านจะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบาก ถ้าหากท่านตัดสินใจออกจากองค์กรนี้	1	1	1	1	สอดคล้อง
12. องค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ท่านต้องการได้อย่างเพียงพอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
13. ท่านมีความคิดว่าองค์กรนี้ให้ในสิ่งที่ท่านต้องการมากกว่าองค์กรอื่น	1	1	1	1	สอดคล้อง
14. ท่านยังคงอยากที่จะทำงานกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม	1	1	1	1	สอดคล้อง
15. ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ท่านตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	1	1	1	1	สอดคล้อง

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีต่อความผูกพันองค์กร

ข้อคำถาม/ประเด็นคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			คะแนน IOC	แปรผล
	1	2	3		
1. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีต่อความผูกพันองค์กร	1	1	0	0.6	สอดคล้อง





แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....
ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

19 มค ๒๕

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ อธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทสัญชาติ
ญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี

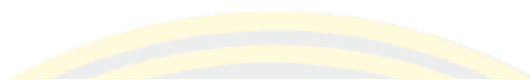
ชื่อผู้วิจัย ศศิประภา เถลิ้มสุข

รหัสประจำตัว 62710009

นิสิตหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจโลก (GBM รุ่น 15)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-093-8803 e-mail ploysasi@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.สุธาสิณี สุสีวะ



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ใต้

ใต้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

.....17./.....ม...ค...../...64.....

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทสัญชาติ
ญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี

ชื่อผู้วิจัย ศศิประภา เถลิ้มสุข

รหัสประจำตัว 62710009

นิสิตหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจโลก (GBM รุ่น 15)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-093-8803 **e-mail** ploysasi@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.สุทธาสินี สุทธิยะ



แบบสอบถามที่สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ น. ป.ส.

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

.....17...../.....01...../.....64.....

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ อธิธิพลของภาวะผู้นำต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท
สัญชาติญี่ปุ่น ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ ซิตี้ ชลบุรี

ชื่อผู้วิจัย ศศิประภา เถลิ้มสุข

รหัสประจำตัว 62710009

นิสิตหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจโลก (GBM รุ่น 15)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-093-8803 e-mail ploysasi@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.สุธาณีณี ตุ๊ทิวะ



ภาคผนวก ข - ข้อมูลสถิติจากโปรแกรม SPSS

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.946	31

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	400	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	400	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	31

Frequencies - Demographic**Statistics**

		เพศ	อายุ	การศึกษา	สถานภาพ	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
N	Valid	400	400	400	400	400
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table**เพศ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Men	159	39.8	39.8	39.8
	Women	241	60.3	60.3	100.0
Total		400	100.0	100.0	

อายุ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20 - 25 Years Old	124	31.0	31.0	31.0
26 - 31 Years Old	109	27.3	27.3	58.3
32 - 37 Years Old	90	22.5	22.5	80.8
38 - 43 Years Old	53	13.3	13.3	94.0
44 Years Old and above	24	6.0	6.0	100.0
Total	400	100.0	100.0	

การศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Less than Bachelor's	29	7.2	7.2	7.2
Bachelor's	304	76.0	76.0	83.3
Higher than Bachelor's	67	16.8	16.8	100.0
Total	400	100.0	100.0	

สถานภาพ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Single	273	68.3	68.3	68.3
Married / Live together	116	29.0	29.0	97.3
Divorced / Separated	11	2.8	2.8	100.0
Total	400	100.0	100.0	

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Less than 2 years	109	27.3	27.3	27.3
2 - 5 Years	121	30.3	30.3	57.5
6 - 9 Years	66	16.5	16.5	74.0
10 - 13 Years	43	10.8	10.8	84.8
14 Years and above	61	15.3	15.3	100.0
Total	400	100.0	100.0	

Frequencies – Leadership Types

Statistics

ประเภทของภาวะผู้นำ Final

N	Valid	400
	Missing	0

ประเภทของภาวะผู้นำ Final

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ภาวะผู้นำแบบสร้าง เปลี่ยนแปลง	251	62.7	62.7	62.7
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	64	16.0	16.0	78.8
ภาวะผู้นำแบบปล่อยตาม สบาย	85	21.3	21.3	100.0
Total	400	100.0	100.0	

Frequencies - Commitment

Statistics

		ระดับความ ผูกพันด้าน จิตใจ	ระดับความ ผูกพันด้าน บรรทัดฐาน	ระดับความ ผูกพันด้านการ คงอยู่
N	Valid	400	400	400
	Missing	0	0	0

Frequency Table

ระดับความผูกพันด้านจิตใจ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ระดับต่ำ	75	18.8	18.8	18.8
	ระดับกลาง	102	25.5	25.5	44.3
	ระดับมาก	223	55.8	55.8	100.0
Total		400	100.0	100.0	

Descriptive Statistics – ความผูกพันด้านจิตใจระดับมาก

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
คะแนนความผูกพันด้าน จิตใจ	223	1.33	3.67	5.00	4.3455	.44918
Valid N (listwise)	223					

Descriptive Statistics – ความผูกพันด้านจิตใจระดับกลาง

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
คะแนนความผูกพันด้าน จิตใจ	102	1.00	2.50	3.50	3.1633	.28937
Valid N (listwise)	102					

Descriptive Statistics – ความผูกพันด้านจิตใจระดับต่ำ

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
คะแนนความผูกพันด้าน จิตใจ	75	1.33	1.00	2.33	1.6776	.47101
Valid N (listwise)	75					

ระดับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ระดับต่ำ	98	24.5	24.5	24.5
ระดับกลาง	136	34.0	34.0	58.5
ระดับมาก	166	41.5	41.5	100.0
Total	400	100.0	100.0	

Descriptive Statistics - ความผูกพันด้านบรรทัดฐานระดับสูง

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
คะแนนความผูกพันด้าน บรรทัดฐาน	166	1.25	3.75	5.00	4.4111	.44723
Valid N (listwise)	166					

Descriptive Statistics - ความผูกพันด้านบรรทัดฐานระดับกลาง

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
คะแนนความผูกพันด้าน บรรทัดฐาน	136	1.00	2.50	3.50	3.0882	.32135
Valid N (listwise)	136					

Descriptive Statistics - ความผูกพันด้านบรรทัดฐานระดับต่ำ

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
คะแนนความผูกพันด้าน บรรทัดฐาน	98	1.25	1.00	2.25	1.5000	.46529
Valid N (listwise)	98					

ระดับความผูกพันด้านการคงอยู่

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ระดับต่ำ	70	17.5	17.5	17.5
ระดับกลาง	189	47.3	47.3	64.8
ระดับมาก	141	35.3	35.3	100.0
Total	400	100.0	100.0	

Descriptive Statistics - ความผูกพันด้านการคงอยู่ระดับสูง

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
คะแนนความผูกพันด้านการคงอยู่	141	1.20	3.80	5.00	4.3674	.41722
Valid N (listwise)	141					

Descriptive Statistics - ความผูกพันด้านการคงอยู่ระดับกลาง

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
คะแนนความผูกพันด้านการคงอยู่	189	1.20	2.40	3.60	3.0159	.33128
Valid N (listwise)	189					

Descriptive Statistics - ความผูกพันด้านการคงอยู่ระดับต่ำ

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
คะแนนความผูกพันด้านการคงอยู่	70	1.20	1.00	2.20	1.7086	.44745
Valid N (listwise)	70					

Descriptives

Descriptive Statistics – Transformational Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่าน ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดี นายกองน้อยถือ	251	1	5	4.34	.744
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะประพฤติตนเพื่อให้ เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและ ส่วนรวมมากกว่า ผลประโยชน์ส่วนตน	251	1	5	4.30	.802
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะทำให้ท่านเข้าใจถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ความคาดหวังขององค์กร	251	2	5	4.39	.715

Descriptive Statistics – Transformational Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะสนับสนุนให้ท่านหา แนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้ท่านมองเห็น ความท้าทายในปัญหา	251	1	5	4.37	.801
ผู้บังคับบัญชาของท่าน ชี้แนะวิธีการใหม่ๆเพื่อการ พัฒนาผลงาน หรือการ ปฏิบัติงาน	251	2	5	4.28	.787
ผู้บังคับบัญชาของท่านมี แสดงความเป็นห่วงใน สวัสดิภาพและการพัฒนา ของท่าน	251	1	5	4.23	.947
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะมีคำชมเชยให้เมื่อท่าน สามารถทำงานได้สำเร็จ ตามเกณฑ์	251	1	5	4.06	1.024
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะมีรางวัลใจ หรือสิ่ง ตอบแทนให้เมื่อท่าน สามารถทำงานได้สำเร็จ ตามเกณฑ์	251	1	5	3.54	1.243

Descriptive Statistics – Transformational Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความใส่ใจกับงานที่มีข้อผิดพลาด หรืองานใดๆที่ผิดไปจากปกติ หรืองานที่ไม่ได้มาตรฐาน	251	1	5	4.25	.870
ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะใช้การบริหารแบบเดิม และรักษาสถานภาพเดิม โดยมีการแทรกแซงเฉพาะเมื่องานเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด	251	1	5	3.75	1.049
ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะมีมาตรการลงโทษสำหรับการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด	251	1	5	3.06	1.137
ผู้บังคับบัญชาของท่านขาดความรับผิดชอบ มักจะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ หรือการรับผิดชอบ	251	1	5	2.03	1.261
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการทำงาน	251	1	5	1.91	1.154
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ใส่ใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร	251	1	5	1.73	1.038

Descriptive Statistics – Transformational Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน	251	1	5	1.80	1.082
ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะขาดงานเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญที่ต้องการการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชา	251	1	5	1.67	1.073
Valid N (listwise)	251				

Descriptive Statistics – Transactional Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี นายกองนับถือ	64	1	5	3.58	1.020
ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว	64	1	5	3.55	.907
ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะทำให้ท่านเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กร	64	1	5	3.77	.988

Descriptive Statistics – Transactional Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะสนับสนุนให้ท่านหา แนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้ท่านมองเห็น ความท้าทายในปัญหา	64	1	5	3.70	.937
ผู้บังคับบัญชาของท่าน ชี้แนะวิธีการใหม่ๆเพื่อการ พัฒนาผลงาน หรือการ ปฏิบัติงาน	64	1	5	3.41	1.094
ผู้บังคับบัญชาของท่านมี แสดงความเป็นห่วงใน สวัสดิภาพและการพัฒนา ของท่าน	64	1	5	3.44	1.167
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะมีคำชมเชยให้เมื่อท่าน สามารถทำงานได้สำเร็จ ตามเกณฑ์	64	1	5	3.92	1.159
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะมีรางวัลใจ หรือสิ่ง ตอบแทนให้เมื่อท่าน สามารถทำงานได้สำเร็จ ตามเกณฑ์	64	1	5	3.56	1.097

Descriptive Statistics – Transactional Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ ความใส่ใจกับงานที่มี ข้อผิดพลาด หรืองานใดๆที่ ผิดไปจากปกติ หรืองานที่ ไม่ได้มาตรฐาน	64	1	5	4.38	.882
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะใช้การบริหาร แบบเดิม และรักษา สถานภาพเดิม โดยมีการ แทรกแซงเฉพาะเมื่องาน เกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด	64	2	5	4.16	.761
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะมีมาตรการลงโทษ สำหรับการปฏิบัติงานที่ ผิดพลาด	64	1	5	3.83	.969
ผู้บังคับบัญชาของท่านขาด ความรับผิดชอบ มักจะ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ หรือ การรับผิดชอบ	64	1	5	2.67	1.209
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ ค่อยมีส่วนร่วมในการ ทำงาน	64	1	5	2.38	1.106
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ ใส่ใจในวิสัยทัศน์ของ องค์กร	64	1	5	2.20	1.086

Descriptive Statistics – Transactional Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน	64	1	5	2.52	1.391
ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะขาดงานเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญที่ต้องการการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชา	64	1	5	1.97	1.221
Valid N (listwise)	64				

Descriptive Statistics – Laissez-faire Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี นายกองหน้าถือ	85	1	5	2.42	1.169
ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว	85	1	5	2.28	1.053
ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะทำให้ท่านเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังขององค์กร	85	1	5	2.39	1.103

Descriptive Statistics – Laissez-faire Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะสนับสนุนให้ท่านหา แนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหา กระตุ้นให้ท่านมองเห็น ความท้าทายในปัญหา	85	1	5	2.47	1.007
ผู้บังคับบัญชาของท่าน ชี้แนะวิธีการใหม่ๆเพื่อการ พัฒนาผลงาน หรือการ ปฏิบัติงาน	85	1	5	2.35	1.152
ผู้บังคับบัญชาของท่านมี แสดงความเป็นห่วงใน สวัสดิภาพและการพัฒนา ของท่าน	85	1	5	2.48	1.087
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะมีคำชมเชยให้เมื่อท่าน สามารถทำงานได้สำเร็จ ตามเกณฑ์	85	1	5	2.24	1.202
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะมีรางวัลใจ หรือสิ่ง ตอบแทนให้เมื่อท่าน สามารถทำงานได้สำเร็จ ตามเกณฑ์	85	1	5	1.85	1.239

Descriptive Statistics – Laissez-faire Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ ความใส่ใจกับงานที่มี ข้อผิดพลาด หรืองานใดๆที่ ผิดไปจากปกติ หรืองานที่ ไม่ได้มาตรฐาน	85	1	5	2.73	1.138
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะใช้การบริหาร แบบเดิม และรักษา สถานภาพเดิม โดยมีการ แทรกแซงเฉพาะเมื่องาน เกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาด	85	1	5	2.48	1.402
ผู้บังคับบัญชาของท่าน มักจะมีมาตรการลงโทษ สำหรับการปฏิบัติงานที่ ผิดพลาด	85	1	5	2.79	1.310
ผู้บังคับบัญชาของท่านขาด ความรับผิดชอบ มักจะ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ หรือ การรับผิดชอบ	85	1	5	3.80	1.153
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ ค่อยมีส่วนร่วมในการ ทำงาน	85	2	5	4.44	.808
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่ ใส่ใจในวิสัยทัศน์ของ องค์กร	85	2	5	4.01	.809

Descriptive Statistics – Laissez-faire Leadership

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน	85	1	5	4.16	.843
ผู้บังคับบัญชาของท่านมักจะขาดงานเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญที่ต้องการการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชา	85	1	5	3.24	1.202
Valid N (listwise)	85				

Crosstabs – Chi-square

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
ประเภทของภาวะผู้นำ * ระดับความผูกพันด้านจิตใจ	400	100.0%	0	0.0%	400	100.0%
ประเภทของภาวะผู้นำ * ระดับความผูกพันด้าน บรรทัดฐาน	400	100.0%	0	0.0%	400	100.0%
ประเภทของภาวะผู้นำ * ระดับความผูกพันด้านการคง อยู่	400	100.0%	0	0.0%	400	100.0%

ประเภทของภาวะผู้นำ * ระดับความผูกพันด้านจิตใจ

Crosstab

Count

		ระดับความผูกพันด้านจิตใจ			Total
		ระดับต่ำ	ระดับกลาง	ระดับมาก	
ประเภทของภาวะผู้นำ	ภาวะผู้นำแบบสร้าง ความเปลี่ยนแปลง	17	69	165	251
	ภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน	6	21	37	64
	ภาวะผู้นำแบบ ปล่อยตามสบาย	52	12	21	85
Total		75	102	223	400

Directional Measures

			Value
Nominal by Interval	Eta	ประเภทของภาวะผู้นำ Final Dependent	.604
		คะแนนความผูกพันด้านจิตใจ Dependent	.535

ประเภทของภาวะผู้นำ * ระดับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

Crosstab

Count

		ระดับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน			Total
		ระดับต่ำ	ระดับกลาง	ระดับมาก	
ประเภทของภาวะผู้นำ	ภาวะผู้นำแบบสร้าง เปลี่ยนแปลง	31	96	124	251
	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	14	23	27	64
	ภาวะผู้นำแบบปล่อยตาม สบาย	53	17	15	85
Total		98	136	166	400

Directional Measures

		Value
Nominal by Interval	Eta ประเภทของภาวะผู้นำ Final Dependent	.522
	คะแนนความผูกพันด้าน บรรทัดฐาน Dependent	.448

ประเภทของภาวะผู้นำ * ระดับความผูกพันด้านการคงอยู่

Crosstab

Count

		ระดับความผูกพันด้านการคงอยู่			Total
		ระดับต่ำ	ระดับกลาง	ระดับมาก	
ประเภทของภาวะผู้นำ	ภาวะผู้นำแบบสร้าง เปลี่ยนแปลง	29	119	103	251
	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	11	32	21	64
	ภาวะผู้นำแบบปล่อยตาม สบาย	30	38	17	85
Total		70	189	141	400

Directional Measures

		Value
Nominal by Interval	Eta	
	ประเภทของภาวะผู้นำ Final Dependent	.358
	คะแนนความผูกพันด้าน การคงอยู่ Dependent	.277

Chi-Square Tests

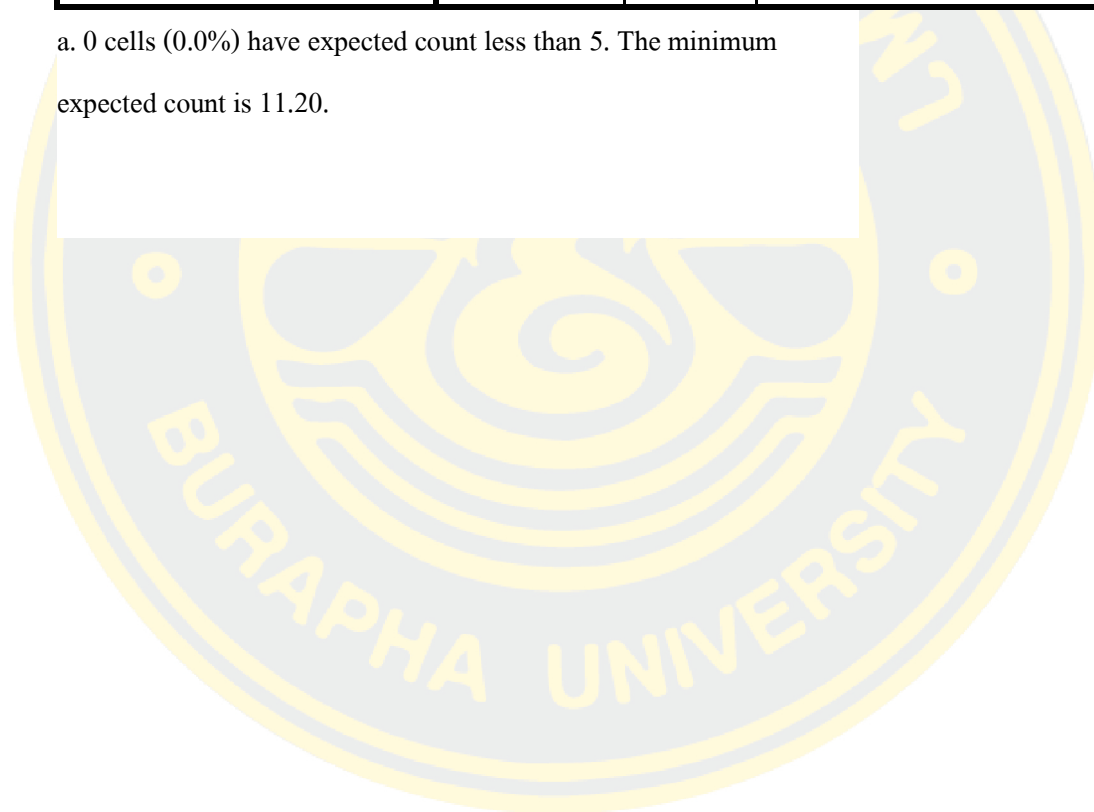
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	28.774 ^a	4	.000
Likelihood Ratio	26.864	4	.000

Crosstab

Count

		ระดับความผูกพันด้านการคงอยู่			Total
		ระดับต่ำ	ระดับกลาง	ระดับมาก	
Linear-by-Linear Association	24.924	1			.000
N of Valid Cases	400				

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11.20.



ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ศศิประภา เฉลิมสุข
วัน เดือน ปี เกิด	23 ธันวาคม 2537
สถานที่เกิด	ชลบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	167/173 หมู่บ้านริมทะเล2 หมู่3 ซอย7 ถนนพระยาสุรเสด็จ ตำบลเสม็ด อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	2561 - ปัจจุบัน : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resources Business Analyst) 2560 - 2561 : ฝ่ายขายและบริการลูกค้าต่างประเทศ (Customer Service, Oversea)
ประวัติการศึกษา	มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์บัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยบูรพา