



คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน
แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

ศุภันตา คงประจักษ์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาระบบบริหารมนุษย์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน
แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี



สุนันทา คงประจักษ์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนารักษากรมนุษย์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

THE LEADERSHIP ATTRIBUTES THAT AFFECT EMPLOYEE ENGAGEMENT CASE
STUDY OF A PRIVATE TRANSPORT COMPANY



SUNANTA KONGPRAJAK

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE MASTER DEGREE OF ARTS
IN HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT
FACULTY OF EDUCATION
BURAPHA UNIVERSITY

2022

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน
นิพนธ์ของ สุนันทา คงประจักษ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

.....

(ดร.เขมญา คินิมาน)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

.....

(ดร.ปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์วัฒนา)

..... ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ทับศรี)

..... กรรมการ

(ดร.เขมญา คินิมาน)

..... กรรมการ

(ดร.ปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์วัฒนา)

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. สฎายุ ธีระวณิชตระกูล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

62920384: สาขาวิชา: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์; ศศ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)

คำสำคัญ: ผู้นำ, คุณลักษณะผู้นำ, ความผูกพันต่อองค์กร, บริษัทขนส่งเอกชน

สุนันทา คงประจักษ์ : คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี. (THE LEADERSHIP ATTRIBUTES THAT AFFECT EMPLOYEE ENGAGEMENT CASE STUDY OF A PRIVATE TRANSPORT COMPANY) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: เขมญา คินีมาน, Ph.D., ปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์วัฒนา, Ph.D. ปี พ.ศ. 2565.

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงาน และคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี เป็น การวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ประชากรที่ใช้ศึกษาคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ใน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี จำนวน 128 คน โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Devision) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอย (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า พนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี มีความผูกพันโดยรวมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 3.95 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำ จากตัวแปรต้นคือคุณลักษณะผู้นำ 25 ด้าน พบว่ามี 3 องค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Intitial Eigenvalue) มากกว่า 1 ได้แก่ 1)คุณลักษณะผู้นำด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ 2)คุณลักษณะผู้นำด้านการตัดสินใจ และ 3)คุณลักษณะผู้นำด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 สามารถอธิบายความแปรปรวนรวมกันได้ 91.07% ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านการจัดการอย่างเป็นระบบส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ .936 หรือ คิดเป็นร้อยละ 93

62920384: MAJOR: HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT; M.A. (HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT)

KEYWORDS: LEADER, LEADERSHIP CHARACTERISTICS, COMMITMENT OF EMPLOYEES, PRIVATE TRANSPORT COMPANY

SUNANTA KONGPRAJAK : THE LEADERSHIP ATTRIBUTES THAT AFFECT EMPLOYEE ENGAGEMENT CASE STUDY OF A PRIVATE TRANSPORT COMPANY. ADVISORY COMMITTEE: KHEMMAYA KINIMAN, Ph.D., PARATCHANUN CHAROENARPORNWATTANA, Ph.D. 2022.

The objectives of this research to study the level of employee engagement and leadership qualities that affect employee engagement of a private transport company in Chonburi, that is a quantitative research survey study. The questionnaire was used as a tool for collecting population data for the study of employees working in a private transport company. In Chonburi Province, 128 people were analyzed by statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation, factor analysis, and regression analysis.

The results showed that employees of a private transport company in Chonburi province. The overall engagement was at a high level, the mean was 3.95. The results of the analysis of leadership components from the initial variable, ie 25 leadership characteristics, found that there were 3 components with an Intitial Eigenvalue greater than 1, namely: 1) Leadership characteristics in systematic management. 2) Decision leading traits and. 3) Creativity leader traits. The three components can account for 91.07% of the variance together. The hypothesis testing revealed that the characteristics of a systematic management leader affect the employee engagement of a private transport company in Chonburi province. With a statistical significance of .05, the employee engagement can be predicted by .936 or 93 percent.

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยความร่วมมือ ช่วยเหลือ และได้รับการอนุเคราะห์จากผู้มีพระคุณหลายฝ่าย หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยใคร่ขอแสดงกิตติกรรมประกาศไว้ ณ ที่นี้ ดังต่อไปนี้

ขอกราบขอบพระคุณท่านรองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ทับศรี ประธานกรรมการสอบงานนิพนธ์ครั้งนี้ โดยท่านกรุณาให้คำปรึกษา เสนอแนะข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการเขียนรายงานวิจัยจึงทำให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณท่าน ดร.ปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์วัฒนา หัวหน้าภาควิชาการพัฒนาศึกษากรรมมนุษย์ ที่ให้คำชี้แนะก่อนการเริ่มต้นการศึกษาจนผู้วิจัยสำเร็จการศึกษา ท่านได้ให้กำลังใจและให้แนวคิดเกี่ยวกับการนำเสนองานวิจัย ตลอดจนให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นไปอีกทั้งท่านยังให้เกียรติเป็นที่ปรึกษาร่วมในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ คณะผู้บริหาร พนักงาน บริษัท ภรณ์ญาติ จำกัด ทุกคน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการเก็บข้อมูลสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่สละเวลาในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและให้คำแนะนำที่มีคุณประโยชน์ต่อการสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณท่าน ดร.เขมญา คินิมาน อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่ได้กรุณาให้กำลังใจและให้คำปรึกษาแนะนำแนวคิดทฤษฎีในการสร้างกรอบแนวคิด การออกแบบงานวิจัย และคอยติดตามความคืบหน้าของงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงท่านได้อุทิศเวลาในการให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดในการตรวจสอบข้อมูล การวิเคราะห์และอภิปรายผลข้อมูลอย่างละเอียด จนกระทั่งออกมาเป็นรูปเล่ม ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบบูชาพระคุณบิดาและมารดา สามิและบุตรอันเป็นที่รัก รวมทั้งเพื่อนร่วมสาขาวิชาการพัฒนาศึกษากรรมมนุษย์ รุ่น 62 มหาวิทยาลัยบูรพา ทุกคน ที่ให้คอยสนับสนุนให้คำปรึกษาและให้กำลังใจอยู่เคียงข้างผู้วิจัยเสมอมาในขณะที่ผู้วิจัยจัดทำงานวิจัยนี้ จนประสบความสำเร็จในที่สุด

สุนันทา คงประจักษ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
สมมุติฐานการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง.....	9
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ.....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	31
คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	46
นิยามและความหมายของคุณลักษณะของผู้นำ	46
ข้อมูลทั่วไปของบริษัท ขนส่ง เอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี	68
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	74

บทที่ 3 วิธีการดำเนินวิจัย	90
ประชากร	92
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	92
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	94
การเก็บรวบรวมข้อมูล	95
การวิเคราะห์ข้อมูล	95
จริยธรรมวิจัย	96
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	98
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	99
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ	101
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร	126
ตารางสรุปข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ และข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร	131
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำ	133
ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	144
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	146
สรุปผลการวิจัย	146
อภิปรายผล.....	149
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	154
ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ.....	155
ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป.....	156
บรรณานุกรม	158
ภาคผนวก	167
ภาคผนวก ก	168
ภาคผนวก ข	175

ภาคผนวก ก203

ประวัติย่อของผู้วิจัย217



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	จำนวนพนักงานลาออกปี 2561-2563 (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, 2563)	5
ตารางที่ 2	ตารางแสดงความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่าง Davis & Newstorm (1983)	38
ตารางที่ 3	ลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ Draft (1999).....	53
ตารางที่ 4	แสดงลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551)	55
ตารางที่ 5	ตารางคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ.....	59
ตารางที่ 6	ตารางสังเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	68
ตารางที่ 7	ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย	91
ตารางที่ 8	จำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานบริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี	92
ตารางที่ 9	ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	99
ตารางที่ 10	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านความสามารถในการจูงใจ	102
ตารางที่ 11	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีจิตใจที่เป็นธรรม.....	103
ตารางที่ 12	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านเป็นที่พึ่งได้.....	104
ตารางที่ 13	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความซื่อสัตย์.....	105
ตารางที่ 14	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง	106
ตารางที่ 15	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความอดทนต่อแรงกดดัน	107
ตารางที่ 16	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านทักษะทางสังคม	108
ตารางที่ 17	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมองการณ์ไกล	109
ตารางที่ 18	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน	110
ตารางที่ 19	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความสามารถในการตัดสินใจ	111
ตารางที่ 20	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีการกระจายอำนาจ	112
ตารางที่ 21	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านยื่นหยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ.....	113

ตารางที่ 22	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านบุคลิกธรรม	114
ตารางที่ 23	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านสุขุมรอบคอบ	115
ตารางที่ 24	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	116
ตารางที่ 25	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านเป็นตัวของตัวเอง	117
ตารางที่ 26	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านกระตือรือร้น	118
ตารางที่ 27	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านบุคลิกที่น่าเชื่อถือ	119
ตารางที่ 28	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านกระตุ้นให้ใช้ปัญญา	120
ตารางที่ 29	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านความรับผิดชอบสูง.....	121
ตารางที่ 30	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความเด็ดขาด	122
ตารางที่ 31	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านทรงอำนาจ	123
ตารางที่ 32	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ	124
ตารางที่ 33	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านเป็นผู้ให้การสนับสนุน.....	125
ตารางที่ 34	ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ.....	126
ตารางที่ 35	ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	127
ตารางที่ 36	ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อ ทำประโยชน์ขององค์กร.....	128
ตารางที่ 37	ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความ เป็นสมาชิกภาพขององค์กร	129
ตารางที่ 38	ตารางสรุปข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ และข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร	131
ตารางที่ 39	การตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่างด้วยค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และตรวจสอบสหสัมพันธ์ด้วยค่า Bartlett's Test of Sphericity	133
ตารางที่ 40	ค่าการร่วมกันก่อนและหลังการสกัดองค์ประกอบ (Communalities Analysis)	134
ตารางที่ 41	องค์ประกอบ นวัตกรรม ค่าไอแกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความ แปรปรวนสะสมของ Total Variance Explained	136

ตารางที่ 42 ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) หลังจากหมุนแกนแล้ว (Rotated component Matrix) และค่าความร่วมกัน.....138

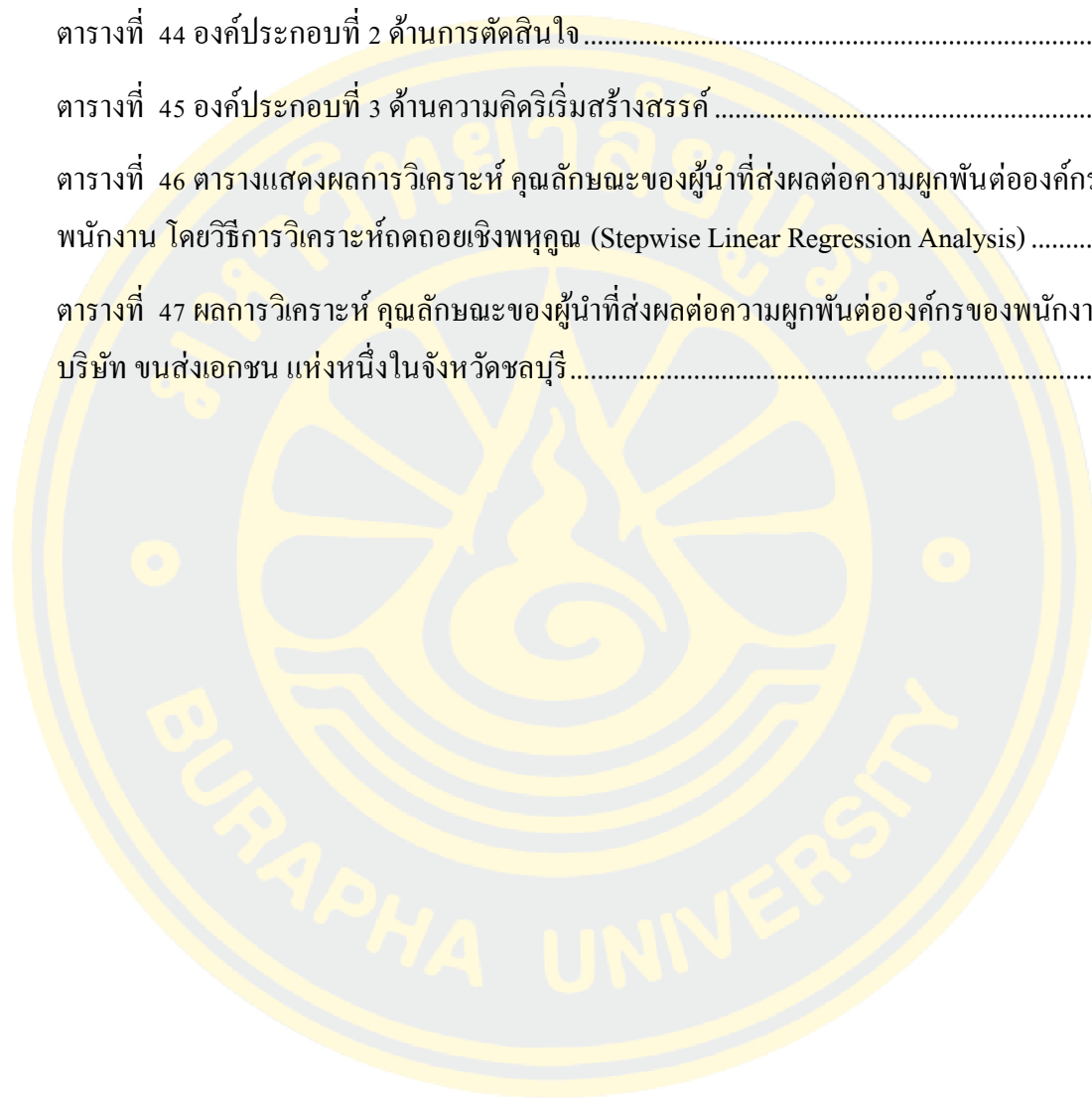
ตารางที่ 43 องค์ประกอบที่ 1 ด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ.....140

ตารางที่ 44 องค์ประกอบที่ 2 ด้านการตัดสินใจ.....141

ตารางที่ 45 องค์ประกอบที่ 3 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์.....142

ตารางที่ 46 ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Stepwise Linear Regression Analysis)144

ตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์ คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี.....144



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
ภาพที่ 2 พัฒนาการทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ภารดี อนันตนาวิ (2552)	19
ภาพที่ 3 แกนพฤติกรรมภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ ภารดี อนันตนาวิ (2552)	22
ภาพที่ 4 แบบจำลองของ Steer (1977)	45
ภาพที่ 5 การเติบโตตามภาวะเศรษฐกิจของประเทศ (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี, 2562-2564).....	69
ภาพที่ 6 ประเภทการขนส่ง (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี, 2562-2564).....	71
ภาพที่ 7 ต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่งสินค้าของประเทศ (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี, 2562-2564)	71
ภาพที่ 8 ประเภทสินค้าที่ขนส่งทางถนน (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี, 2562-2564)	73
ภาพที่ 9 แนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรม (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี, 2562-2564)	73
ภาพที่ 10 กราฟแสดง Scree Plot.....	140
ภาพที่ 11 องค์ประกอบ คุณลักษณะของผู้นำ.....	143

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภูมิภาคเอเชียนั้นเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโลก ทั้งด้านการลงทุน และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยมีประเทศจีน อินเดีย ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ รวมทั้งอาเซียน เป็นหัวใจหลักของการขับเคลื่อน ด้วยประชากรรวมกว่า 3.5 พันล้านคน และ GDP คิดเป็น 32% ของ GDP โลก ประเทศไทย เป็นจุดศูนย์กลางในการเชื่อมต่อกับกลุ่มเศรษฐกิจในทวีปเอเชีย จากเหนือสู่ใต้ ตั้งแต่จีนลงสู่อินโดนีเซีย จากตะวันออกมายังตะวันตกตั้งแต่เวียดนามข้ามไปจนถึงเมียนมา และเป็นจุดยุทธศาสตร์ของกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC ในด้านการผลิต การค้า การส่งออกและการขนส่ง ทั้งยังอยู่กึ่งกลางระหว่างประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมา และเวียดนาม ที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว ประเทศไทยจึงเป็นตำแหน่งที่ดีที่สุดของการลงทุนในอาเซียน เพื่อเชื่อมเอเชียและเชื่อมโลก เศรษฐกิจเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพราะฉะนั้นการเติบโตภายใต้โครงสร้างการพัฒนาที่เข้มแข็งเปรียบเสมือนเป็นต้นทุนของประเทศ ซึ่งในช่วงหลายสิบปีที่ผ่านมาประเทศไทยห่างหายจากการลงทุนโครงการใหญ่ ๆ ไปนาน นับตั้งแต่การลงทุนในยุค “อีสเทิร์นซีบอร์ด” ที่เปลี่ยนโฉมจากสังคมเกษตรกรรมมาสู่อุตสาหกรรม (สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2562)

นับว่าเศรษฐกิจของประเทศไทยได้มีการพัฒนาจากการเป็นผู้ส่งออกสินค้าเกษตรกรรมเป็นส่วนใหญ่ มาเป็นผู้ผลิตและส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น สินค้ายานยนต์ ชิ้นส่วนอะไหล่ หรือสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้เข้ามาดำเนินธุรกิจและตั้งโรงงานผลิตซึ่งการขนส่งสินค้าระหว่างโรงงานผลิตและซัพพลายเออร์ รวมถึงลูกค้าปลายทางหลายแห่ง ต่างจำเป็นต้องพึ่งพาการขนส่งทั้งสิ้น โดยธุรกิจขนส่งสินค้าทางถนนนับว่าเป็นธุรกิจบริการที่มีบทบาทสำคัญในการกระจายสินค้าสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทำหน้าที่เคลื่อนย้ายสินค้าในแต่ละขั้นของห่วงโซ่อุปทาน (ตั้งแต่วัตถุดิบ/ สินค้าขั้นต้น สินค้าขั้นกลาง และสินค้าสำเร็จรูป) ที่มีแนวโน้มปรับดีขึ้นทำให้มีความต้องการขนส่งและกระจายสินค้าเพื่อจำหน่ายในประเทศ และนอกประเทศ มีแนวโน้มสูงขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจขนส่งทางถนน จึงเติบโตเพิ่มขึ้น (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี, 2562-2564)

สำหรับองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจการจัดการห่วงโซ่อุปทาน กลายเป็นปัจจัยสำคัญเพราะการจัดการห่วงโซ่อุปทานช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการส่งมอบสินค้า และการบริการตลอดจนความได้เปรียบในการแข่ง สร้างผลกำไร และลดต้นทุนในการดำเนินการ เมื่อแนวโน้มอุตสาหกรรมทั่วโลกเริ่มเปลี่ยนทิศทางอีกครั้ง จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้ประเทศไทยต้องลุกขึ้นมายกระดับประเทศใหม่เพื่อความอยู่รอด และเพื่อเป็นการสร้างฐานความเจริญครั้งใหม่ของประเทศ ซึ่งวันนี้โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) Eastern Economic Corridor ได้กลายเป็นการลงทุนขนาดใหญ่ เพื่อยกระดับการพัฒนาประเทศไปสู่ยุค “ไทยแลนด์ 4.0” ซึ่งดำเนินมาตลอดกว่า 30 ปีที่ผ่านมา โดยในครั้งนี้สำนักงานเพื่อการพัฒนา ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (สกรศ) มีเป้าหมายหลักในการเติมเต็มภาพรวมในการ ส่งเสริม การลงทุนซึ่งจะเป็นการยกระดับอุตสาหกรรมของประเทศเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และทำให้ เศรษฐกิจของไทยเติบโตได้ในระยะยาว เพื่อให้ไปถึงจุดมุ่งหมายนั้น จึงต้องมีการ กำหนดพื้นที่เป้าหมายนำร่องใน 3 จังหวัดคือ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง อีกทั้งยังได้กำหนด อุตสาหกรรมเป้าหมายที่ได้รับการส่งเสริมเพื่อให้เกิดการลงทุนอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการลงทุน โครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภค เพื่อเพิ่มศักยภาพรองรับการลงทุน และการพัฒนา กิจกรรมทางเศรษฐกิจและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในพื้นที่ รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์และการจัดระบบการคมนาคมเทคโนโลยี นำไปสู่การพัฒนาพื้นที่อย่างสมบูรณ์แบบเป็น รูปธรรมและยั่งยืนในทุกมิติทั้งนี้อุตสาหกรรมและการค้า พัฒนาด้านนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี และลงทุนกับอุตสาหกรรมเป้าหมายทั้ง 10 กลุ่ม แบ่งเป็น 2 กลุ่มดังนี้ กลุ่มแรก 5 อุตสาหกรรมเดิม ได้แก่ 1) อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ 2) อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ 3) อุตสาหกรรม การท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ 4) การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ 5) อุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร กลุ่มที่สอง 5 อุตสาหกรรมอนาคต ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมใหม่ที่ ประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขัน และมีผู้สนใจลงทุน ประกอบด้วย 1) อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ เพื่อการอุตสาหกรรม 2) อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ 3) อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและ เคมีชีวภาพ 4) อุตสาหกรรมดิจิทัล 5) อุตสาหกรรมบริการแพทย์ครบวงจร (สำนัก คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาภาคพิเศษภาคตะวันออก , 2562-2564)

เมื่อปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น องค์กรเองต้องมีการปรับตัว และเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ โดยหัวใจหลักที่จะนำพาองค์กรไปตลอดรอดฝั่งนั้นคือ ผู้นำ ดังคำกล่าวที่ว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลวในส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับคุณสมบัติ

ของผู้นำ โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีบทบาทที่สำคัญที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถซึ่งนำบุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ดำเนินงานไปตามเป้าหมาย เพื่อรวมพลังเพิ่มความสามารถและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความรับผิดชอบสูง มีความสามารถควบคุมงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีความคิดในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ร่วมด้วยช่วยกันในการกำหนดเป้าหมายแนวทางแล้วดำเนินการจะทำให้องค์กร จะช่วยกันสร้างผลผลิต สินค้า หรือบริการที่ต้องการพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกกำหนดตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นในทุกวันนี้เห็นได้ว่าการฝึกอบรมในองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) ซึ่งเป็นการพยายามแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนานักบริหารให้เป็นผู้เป็นที่ดี คุณลักษณะของผู้นำยังสามารถสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด (บารมี จรัสสิงห์, 2559) โดยคุณลักษณะของผู้นำในด้านต่าง ๆ จะสะท้อนออกมาให้บุคลากรรับทราบได้ภายใต้การบริหารของผู้นำ อันจะส่งผลต่อความรู้สึกในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรด้วยเช่นกัน ความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นการสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กรให้พนักงานมีความรู้สึกของการเป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยมีการปรับเอกลักษณ์ของพนักงานให้สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร การมีส่วนร่วมกับองค์กร และมีความจงรักภักดี (Royalty) ต่อองค์กร ถือเป็นตัวชี้วัดที่ดีของการมีประสิทธิภาพขององค์กร เพราะความผูกพันต่อองค์กรจะมีผลต่ออัตราการลาออก อีกทั้ง ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานอีกด้วย และสามารถทำนายอัตราการเข้าออกของพนักงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี ปฐมชนก ศิริพัชระ (2560) กล่าวว่า ผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการปรับกระบวนการการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์กร อีกทั้งผู้นำยังจะต้องให้ความสนใจต่อบุคลากรในองค์กรด้วยเช่นกัน ที่จะนำพาองค์กรของตนให้ประสบความสำเร็จ เน้นในเรื่องของการสื่อสารให้เกิดความชัดเจน และมีประสิทธิภาพ ซึ่งการสื่อสารที่ดีจึงเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด ต้องรู้จักแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น องค์กรที่ประสบความสำเร็จเป็นผลมาจากผู้นำในรูปแบบหนึ่ง ผู้นำสร้างขึ้นได้จากการเรียนรู้และทำงานอย่างหนัก และมีความพยายามในการแก้ไขปัญหา รู้จักเครื่องมือและใช้ประโยชน์จากเครื่องมือในการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะต้องเป็นทั้งผู้นำในการบริหารจัดการ สร้างความมั่นใจให้เกิดการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ฉัฐภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ (ม.ป.ป.) (2560) กล่าวว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากร หรือ ทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจ เปรียบเสมือนขุมทรัพย์ที่มีคุณค่ามหาศาลขององค์กร การบริหารจัดการอย่างไรให้ทรัพยากรมนุษย์ ที่องค์กรได้ลงทุนไว้ก่อให้เกิดความ

ผูกพันกับองค์กรและอยู่เป็นสมาชิกภาพให้ได้นาน รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเกิดความ
 ความผูกพันต่อองค์กร โดยจะมองผู้นำเป็นทั้งตัวอย่างและต้นแบบ รวมทั้งคาดหวังในการ
 ปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับวิธีการสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั้งในทางจิตวิทยา
 และทางอารมณ์ ซึ่งจะเป็นหนทางที่จะนำไปสู่ความผูกพันที่ยั่งยืนภายในองค์กร ความผูกพันต่อ
 องค์กร (Employee engagement) เป็นการสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กรให้พนักงานมี
 ความรู้สึกของการเป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
 และการปฏิบัติงานตามบทบาทของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีการ
 ปรับเอกลักษณ์ของพนักงานให้สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร การมีส่วนร่วมกับ
 องค์กร และมีความจงรักภักดี (Royalty) ต่อองค์กร และสามารถเห็นได้อย่างชัดเจน โดยแสดงออก
 ทางผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น สติติการขาดงาน และ อัตราการลาออกลดลง ดังนั้นระดับความผูกพัน
 ของพนักงานที่มีต่อองค์กรจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน และสามารถทำนายอัตราการเข้าออกของ
 พนักงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545)

ปัจจุบันบริษัทขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี กำลังเผชิญกับปัญหาภายนอก
 องค์กร คือ การแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น และปัญหาภายในองค์กรอันเกิดจากการ
 ลาออกอย่างต่อเนื่องของพนักงาน เมื่อพนักงานตัดสินใจลาออกจากจากการเป็นพนักงานของ
 องค์กร ตามขั้นตอนการปฏิบัติงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล เมื่อได้รับใบลาออกจากพนักงาน
 ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะดำเนินการสัมภาษณ์ (Exit interview) ก่อนการลาออก โดยสาเหตุหลักที่
 พนักงานได้ระบุลงไปในรูปแบบสัมภาษณ์ ได้กล่าวถึงผู้นำที่ขาดคุณสมบัติในการบริหารจัดการ
 หน่วยงาน ขาดความรับผิดชอบ ขาดความยุติธรรม เลือกรักมากกว่าที่ซิง เล่นพรรคเล่นพวก ซึ่งสาเหตุ
 เหล่านี้ผู้วิจัยนำมาสันนิษฐานว่าผู้นำมีความสำคัญต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน
 โดยเฉพาะพนักงานในระดับปฏิบัติการ เพราะผู้นำนั้นมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานอย่างหลีกเลี่ยงมิได้
 ปัญหานี้ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร โดยเฉพาะผู้นำ ซึ่งเป็นกลไกหลักในการ
 ขับเคลื่อนองค์กร และมีส่วนสำคัญที่จะสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน
 ผู้ปฏิบัติงาน และอาจลดปัญหาการลาออกของพนักงานที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัญหาที่องค์กร
 กำลังเผชิญอยู่ แต่ถ้าหากผู้นำขาดคุณสมบัติ หรือคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ อาจส่งผลให้เกิด
 การปัญหาด้านความผูกพันที่พนักงานควรมีต่อองค์กร การมีอัตราการลาออกสูงซึ่งจะมีผลกระทบ
 ต่อความเชื่อมั่นของผู้สมัครที่มีถึงความมั่นคงที่จะอยู่กับองค์กร และเกิดผลกระทบต่อขวัญกำลังใจ
 ของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในองค์กร (สมเกียรติ อินยม, 2560)

สถิติการลาออกของพนักงานในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา ของบริษัทขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง
 ในจังหวัดชลบุรี พบว่ามีแนวโน้มการลาออกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 มีอัตราการลาออก

อยู่ที่ 11.49% และเพิ่มขึ้นในปี 2562 ร้อยละ 16.35% และยังมีอัตราการลาออกอย่างต่อเนื่องในปี 2563 ซึ่งมีอัตราการลาออกเพิ่มขึ้นถึง 26.70% ดังตารางที่ 1

ปี	ร้อยละของพนักงานลาออก				
	พนักงาน รายเดือน	พนักงาน รายวัน	รับเข้า	จำนวน ลาออก (ทั้งปี)	% ลาออก
2561	47	188	12	27	11.49
2562	42	166	11	34	16.35
2563	36	140	14	47	26.70

ตารางที่ 1 จำนวนพนักงานลาออกปี 2561-2563 (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, 2563)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี และต้องการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร เพื่อนำมาซึ่งความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร อันเป็นกลไกที่จะรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรได้อย่างมีความสุข ปฏิบัติภารกิจหน้าที่ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งค้นหาผู้นำที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี

สมมุติฐานการวิจัย

การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท
ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี ครั้งนี้ มีการกำหนดสมมุติฐานไว้ คือ

คุณลักษณะของผู้นำส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชน
แห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผู้บริหาร ผู้นำในองค์กร และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ได้ทราบถึงระดับความผูกพันของ
พนักงานต่อองค์กร และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปวางแผนเพื่อพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานได้

2. เป็นแนวทางสำหรับองค์กร ผู้บริหาร ผู้นำในองค์กร และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ของ
องค์กรได้ทราบถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยนำข้อมูล
ที่ได้จัดทำแผนต้นแบบสำหรับพัฒนาผู้นำเชิงรุกในองค์กร เพื่อให้ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของ
พนักงานต่อองค์กร

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขต
การวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ได้ใช้การศึกษา เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ใน บริษัท
ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 128 คน จึงเลือกใช้การศึกษาโดยสำมะโน
ประชากร (Census) จากประชากรทั้งหมด 128 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 25 ตัวแปร ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะของผู้นำ แบ่งออกได้ 25 ด้าน ซึ่งได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมที่
เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

2. ด้านความผูกพันต่อองค์กรแบ่งออกได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรง
กล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่าง
มากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็น
สมาชิกภาพขององค์กร ซึ่งประยุกต์ใช้ตามแนวคิดและทฤษฎีของ (Steers Richrd & Porter, 1991)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี มีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพ



ตัวแปรอิสระ

คุณลักษณะของผู้นำ

1. มีความสามารถในการจูงใจ
2. มีจิตใจเป็นธรรม
3. สามารถเป็นที่พึ่งได้
4. มีความซื่อสัตย์
5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
6. มีความอดทนอดต่อแรงกดดัน
7. มีทักษะทางสังคม
8. มองการณ์ไกล
9. มีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน
10. มีความสามารถในการตัดสินใจ
11. มีการกระจายอำนาจ
12. ยินดีทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ
13. ยุติธรรม
14. สุขุมรอบคอบ
15. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
16. เป็นตัวของตัวเอง
17. กระตือรือร้น
18. บุคลิกที่น่านับถือ
19. กระตุ้นให้ใช้ปัญญา
20. รับผิดชอบสูง
21. มีความเด็ดขาด
22. ทรงอำนาจ
23. สร้างแรงบันดาลใจ
24. เป็นผู้ให้การสนับสนุน
25. พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ

ตัวแปรตาม

ความผูกพันต่อองค์กร

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร
3. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

1. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลาง มีความสามารถในการใช้อิทธิพลนั้นวางแผนระบบการปฏิบัติงาน ชักจูงให้ผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ไปสู่จุดมุ่งหมายที่กลุ่มได้วางเอาไว้
2. คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่แสดงถึงความรู้สึกนึกคิด หรือลักษณะประจำทั้งด้านร่างกายและการแสดงออกของผู้นำที่ทำให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ ชักจูง หรือ โน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เช่น คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความรู้และความสามารถ
3. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทศนะคติ หรือความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร เช่น ความจงรักภักดีต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร มีความรู้สึกอันเป็นหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และ ความรู้สึกของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรแล้วเกิดความผูกพันในการทำงาน จนกระทั่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายความเชื่อมั่น ค่านิยมใน มีความยินดีที่จะใช้ความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่อย่างเต็มที่ ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร
4. ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนเอง มีความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วยความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
5. ความเต็มใจทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การยอมสละเวลา กำลังกายกำลังความคิดและสิ่งต่าง ๆ ให้แก่การทำงานอย่างเต็มที่โดยมุ่งหวังในหน้าที่ปฏิบัตินั้น ประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนดซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม
6. ความปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง ความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะเป็นพนักงานคนหนึ่งขององค์กร
7. พนักงาน หมายถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ในบริษัทขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี แบ่งเป็น 3 ระดับดังนี้
 - 7.1 พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานที่อยู่ในส่วนงานผลิต จัดส่งสินค้า หรือ อื่น ๆ ที่ไม่ได้ปฏิบัติงานในสำนักงาน โดยไม่มีผู้บังคับบัญชา

7.2 หัวหน้างาน หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ปกครอง ดูแล แนะนำ มอบหมาย ติดตามงาน สร้างขวัญกำลังใจให้ลูกน้อง ให้โทษ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น และประสบผลสำเร็จ

7.3 ผู้จัดการ หมายถึง บุคคลที่ทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น ผู้จัดการไม่ใช่คนที่จะทำงานทุกอย่างด้วยตนเอง แต่จะเป็นผู้วางแผน ตัดสินใจ และแบ่งงานจัดสรรคนและดูแลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

8. การลาออก หมายถึง การที่พนักงานตัดสินใจยุติการทำงานกับองค์กร



บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัย รวมทั้งแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยได้จัดแบ่งเนื้อหาออกเป็นหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ
 - 1.1 นิยามและความหมายของผู้นำ
 - 1.2 องค์ประกอบของผู้นำ
 - 1.3 ตัวบ่งชี้ของผู้นำ
 - 1.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1 นิยามและความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร
3. คุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
 - 3.1 นิยามและความหมายของคุณลักษณะของผู้นำ
 - 3.2 คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ
 - 3.3 คุณลักษณะของผู้นำกับการบริหารทีมงาน
4. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท ขนส่ง เอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

1. นิยามและความหมายของผู้นำ

ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าอาจเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายโดยการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้งให้นำกลุ่ม มีอิทธิพลต่อสมาชิกและกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม มีบทบาทสำคัญในการนำกลุ่ม มีอิทธิพลต่อสมาชิกและกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม มีบทบาทสำคัญในการนำกลุ่มให้สามารถดำเนินงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (DuBrin, 1998) นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าผู้นำในลักษณะต่าง ๆ กันไว้ดังนี้

ฮาล์พิน (Halpin, 2006) ให้ความหมายของผู้นำไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น
3. ผู้นำ คือ ผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ต้องการ

4. ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. ผู้นำ คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าในหน่วยงาน

เบส (Bass, 1985) กล่าวว่า ผู้นำ คือ การที่ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด มีทัศนคติ ความเชื่อมั่น และคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนเอง และผลักดันให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการของตนเองในระดับที่สูงขึ้น

ริชาร์ด และ แองเกิล (Richards & Engle, 1986) กล่าวว่า ผู้นำ คือ การจุดประกายวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นมองเห็นพร้อมทั้งปลูกฝังเป็นค่านิยมและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้สามารถปฏิบัติได้สำเร็จ

กรีนเบิร์ก และ บาร์รอน (Greenberg & Baron, 1995) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่ม ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งแหล่งที่มาของอิทธิพลมาจากตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์กร

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1996) กล่าวว่า ผู้นำ คือ กระบวนการในการคลอบคลุมใจ (Inspire) ให้บุคคลอื่นทำงานให้ประสบความสำเร็จ

ดราฟ (Daft, 1999) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Purpose)

แม็กซ์เวล (Maxwell, 2002) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ความสามารถของการนำ ที่ชักจูงบุคคลอื่นทั้ง ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง

เสนาะ ตีเขาว์ (2541) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถใช้อำนาจกระตุ้นให้คนอื่นทำงานหนักหรือทุ่มเทกับงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ความเป็นผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรเพราะผู้นำจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและผู้นำสามารถใช้อำนาจได้โดยไม่ต้องสั่งและผู้ตามยอมรับความเป็นผู้นำ

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546) กล่าวว่า ผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคนและระบบองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์สามารถใช้อำนาจได้โดยไม่ต้องสั่งและผู้ตามก็ยอมรับความเป็นผู้นำ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2557) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง กระบวนการมีอิทธิพล (Influence) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามให้ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Achieve Organization objective) และเกิดการเปลี่ยนแปลง (Change) ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำคือบุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าในหน่วยงาน หรือ ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า อาจเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งให้นำกลุ่ม มีความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นทำตาม รวมถึงการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจในการทำงานจนสำเร็จ มีอิทธิพลต่อสมาชิกกลุ่ม และมีบทบาทในการนำกลุ่มให้สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งการใช้อำนาจ

2. องค์ประกอบของผู้นำ

ผู้นำ หรือ ผู้นำที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จำเป็นต้องมีองค์ประกอบอื่นที่นอกเหนือจากตัวผู้นำเข้ามา โดยมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ (2557) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบหลักที่เกี่ยวข้องไว้ 5 องค์ประกอบ

1. ผู้นำและผู้ตาม (Leaders followers) การมีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นแบบสองไม่ได้หมายถึงเฉพาะผู้นำอิทธิพลต่อผู้ตามเท่านั้นดังนั้นผู้ตามก็สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำได้เมื่อจำเป็นและผู้นำที่ดีก็สามารถจะปรับบทบาทเป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตามและผู้นำที่ดีมักจะพัฒนาทักษะภาวะผู้นำให้แก่ผู้ตาม

2. การมีอิทธิพล (Influence) เป็นกระบวนการของผู้นำในการสื่อสารความคิดเพื่อให้ได้รับการยอมรับและมีการจูงใจเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากผู้ตามในการนำความคิดนั้น ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

3. วัตถุประสงค์ขององค์กร (Organizational objectives) ที่ผู้นำจะต้องกำหนดขึ้นจากการมีส่วนร่วมมีทิศทางและมีความท้าทายนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล

4. การเปลี่ยนแปลง (Change) การมีอิทธิพลและการกำหนดวัตถุประสงค์องค์กรใด ๆ ต้องมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ ให้ก้าวทันต่อสังคมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

5. คน (People) ในการทำงานนั้นผู้นำและผู้ตามจะเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นอีกหลายคน หลายกลุ่มจึงจะต้องแสดงภาวะผู้นำและช่วยเหลือให้บุคคลเหล่านั้นประสบความสำเร็จด้วย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2555) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอย่างน้อย 3 ประการ คือ บุคคล วิธีการแสดงพฤติกรรม และสภาวะแวดล้อม

1. บุคลากร เป็นผู้นำจะประกอบไปด้วยบุคคลอย่างน้อย 2 ส่วน คือ ผู้นำและผู้ตามบุคคลที่ได้รับการยกย่องนับถือไว้วางใจให้เป็นผู้นำจะมีลักษณะทางพฤติกรรมเฉพาะตัว ซึ่งเป็นทั้งบุคลิกภาพและผลจากบุคลิกภาพที่พิเศษแตกต่างจากบุคคลอื่น

2. วิธีการแสดงพฤติกรรม เป็นผู้นำเป็นศิลปะในการใช้อำนาจอิทธิพลบังคับชักชวนหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

3. สภาวะแวดล้อม องค์กรหน่วยงานผู้ร่วมงานตลอดถึง โครงสร้างของระบบงานในองค์กรตลอดจนสภาพปัญหาของแต่ละองค์กร

พรนพ พุกกะพันธ์ (2554) กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้นำมีหลายอย่างหลายด้าน แยกไปตามสิ่งที่ผู้นำจะต้องเกี่ยวข้อง คือ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการที่จะไปเกี่ยวข้องหรือปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นทุกอย่างให้ถูกต้องและได้ผลคือองค์ประกอบเหล่านี้ คือ

1. ตัวผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติภายในของตนเองเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นแกนกลางไว้

2. ผู้ตามผู้ร่วมไปด้วยโดยด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับผู้นำ

3. จุดหมายจะต้องมีความชัดเจนเข้าใจถ่องแท้และแน่วแน่ในจุดหมาย

4. หลักการและวิธีการหลักการและวิธีการที่จะทำให้สำเร็จผลบรรลุจุดหมาย

5. สิ่งที่จะทำคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสิ่งที่จะทำ

6. สถานการณ์ หรือคุณสมบัติกับสภาพแวดล้อมหรือสิ่งที่จะประสบซึ่งอยู่ภายนอกกว่าทำอย่างไรจะผ่านไปได้ด้วยดี ในสังคมสิ่งแวดล้อมหรือสิ่งที่ประสบ เช่น ปัญหา เป็นต้น

กิติ ดยัคคานันท์ (2543) กล่าวถึง องค์ประกอบของผู้นำไว้ดังนี้

1. มีสุขภาพทั้งทางกายและใจสมบูรณ์แข็งแรง

2. มีบุคลิกภาพที่ดี
3. มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น
4. มีความรู้ดีทั้งความรู้ที่เกี่ยวกับงานและความรู้ทั่วไป
5. มีความคิดสร้างสรรค์กระตือรือร้นในการทำงาน
6. มีความฉลาดรอบรู้และสามารถนำความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน
7. มีความศรัทธาเชื่อมั่นในงานที่ทำและในความรู้ความสามารถของผู้อื่น
8. มีความรักองค์การรักงานรักการทำงานรักความก้าวหน้ารักที่จะเห็นความสำเร็จของงานและรักเพื่อนร่วมงาน
9. รู้จักรอมชอม
10. วางตนหรือดำเนินการต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรมเที่ยงธรรมมีศีลธรรมไม่มีอคติให้ความเป็นธรรมเสมอหน้ากัน
11. รู้จักที่จะจูงใจคนให้ความร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร
12. มีการควบคุมตนเองรู้จักควบคุมอารมณ์และจิตใจของตนให้อยู่ในอาการสงบไม่หวั่นไหวไม่แสดงอาการไม่พอใจที่เกินสมควร
13. มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจที่ดี
14. มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่โลเลตื่นตัวเสมอ
15. มีความอดทนมีสมาธิใจคอหนักแน่นสามารถควบคุมตัวเอง
16. มีความตื่นตัวทันต่อเหตุ
17. มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ
18. ไม่เห็นแก่ตัวเสียสละไม่ใช้อิทธิอำนาจในที่ผิด
19. ยกย่องให้เกียรติให้ความไว้วางใจผู้ได้บังคับบัญชา
20. มีความสงบเสงี่ยมและถ่อมตน
21. มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน
22. ร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การในการวางแผนและการดำเนินงานตามแผน
23. มีความแนบเนียนและเทคนิคในการทำงานมีการวางแผน
24. มีการสื่อความหมายที่ดีพูดและเขียนเป็นคำสั่งไม่คลุมเครือ
25. สามารถให้คำแนะนำคำปรึกษาสั่งสอนและฝึกอบรมผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติหน้าที่ดีขึ้นทั้งทางด้านวิชาการและความประพฤติส่วนตัว

26. มีสัมคมดีการณั้ทันสมัย์รักความก้าวหน้า

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าองค์ประกอบของผู้นำจะประกอบไปด้วยตัวผู้นำและผู้ตามที่ดี วิธีการหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาและสภาวะแวดล้อมภายนอกโดยปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นจะมีผลต่อรูปแบบของภาวะผู้นำที่แสดงออกมา

3. ตัวบ่งชี้ของผู้นำ

โดยตัวบ่งชี้ของผู้นำจะสามารถนำมาเป็นเกณฑ์ในการวัดคุณลักษณะของผู้นำในองค์กรว่ามีอยู่ในระดับใด โดยมีนักวิชาการหลายท่าน ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของผู้นำไว้ดังนี้

ไพรัช เมฆอาภรณ์ (2559) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ของผู้นำประกอบไปด้วย

1. แรงจูงใจ (Motives) คือ แรงผลักดันของตัวผู้นำเองจะต้องมีแรงขับหรือพลังในตัวเอง มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำอย่างแท้จริงซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นสะสมมาตั้งแต่วัยเด็ก หรือ ประสบการณ์โดยรอจังหวะเวลาที่เหมาะสมในเรื่องนี้เพื่อที่จะใช้โอกาสดังกล่าว

2. สถานการณ์ (Situation) เหตุการณ์ต่าง ๆ สร้างผู้นำได้ ถ้ารู้จักการตัดสินใจที่เหมาะสม

3. คุณลักษณะของผู้นำ (Traits) อาจมีหลายเรื่อง แต่ที่สำคัญ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) ความซื่อสัตย์สุจริตจริงใจต่อตนเองและต่อหน้าที่ (Integrity) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Originality/ Creativity) มีความยืดหยุ่น (Flexibility/ Adaptability) ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ นอกจากนี้การมีเสน่ห์ (Charisma) จะช่วยให้คนพบเห็นและคล้อยตามเพราะคนที่ทำงานจะมองผู้นำก่อน ถ้าเชื่อมั่นในผู้นำแล้วก็จะเกิดการจูงใจให้ทำงานได้ดี

4. ความรู้ (Knowledge) องค์กรเป็นระบบผสมผสานด้านเทคนิคและด้านสังคม คือ มีส่วนร่วมทางสังคมซึ่งเป็นเรื่องของคนและเทคโนโลยีขององค์กรนั้น ๆ ผู้นำจำเป็นต้องเข้าใจและรู้จักวิธีการจัดการความสัมพันธ์ในเรื่องนี้ให้ดีขึ้นในเรื่องความรู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

4.1 ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติจนเป็นความเคยชินสำหรับผู้นำ ทักษะหมายถึงทักษะในเรื่องคน (People skill) และทักษะในการจัดการ (Management skill)

4.2 ความสามารถทางปัญญา (Ability/ Intelligent) คือ ในเรื่องของความรู้ทักษะหรือข้อมูลบางครั้งเราก็มีมากจนเกินพอและอาจมีไม่แตกต่างกันในการนำมาใช้ตัดสินใจให้เกิดผลขึ้นอยู่กับความฉลาดสติปัญญาที่แตกต่างกัน

5. วิสัยทัศน์ (Vision) บทบาทสำคัญของการเป็นผู้นำซึ่งต้องมีมากกว่าผู้อื่นในองค์กรคือการมีวิสัยทัศน์หรือมองภาพข้างหน้าว่าเราอยากให้องค์กรเราเปลี่ยนแปลงไปในทางใด แต่ขณะเดียวกันต้องเชื่อว่าผู้ตามตามได้ทันหรือไม่ ดังนั้นจึงต้องมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ กล่าวคือ ให้

ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นและเข้าใจว่าเราจะไปในทิศทางใด และที่สำคัญคือการนำการมีวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) ให้เป็นจริง

พรนพ พุกกะพันธ์ (2554) สรุปตัวบ่งชี้ของผู้นำไว้ดังนี้

1. มีความเฉลียวฉลาด ต้องมีความสามารถทางด้านสติปัญญาและสมอง ผู้นำคนที่มี
ความเฉลียวฉลาดย่อมโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ง่าย
2. มีการศึกษาอบรมดี การศึกษาก่อให้เกิดความคิดริเริ่มความคิดสร้างสรรค์เป็นส่วนประกอบสำคัญของการเป็นผู้นำ ความรู้ย่อมทำให้คนนับหน้าถือตา พุดอะไรคนอื่นก็เชื่อฟัง และให้ความเคารพนับถือ
3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ต้องมีกำลังใจเข้มแข็งเมื่อตัดสินใจจะทำกิจการใด ๆ จะต้องมีความเชื่อมั่นว่างานนั้นจะต้องสำเร็จ โดยไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรค
4. เป็นคนมีเหตุผลดี มีความสามารถทางด้านเปรียบเทียบและแปลความหมายอย่างมีเหตุผล มีความสามารถที่จะตีความหมายทางภาษา เป็นตัวเลข และจากตัวเลขเป็นถ้อยคำได้ จึงเป็นเหตุที่ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถที่จะหาเหตุผลจากสาเหตุต่าง ๆ ได้
5. มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาเป็นอย่างดี ผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติในการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการและการวางแผนพร้อมไปด้วย เพื่อจะได้เลือกทางที่ถูกต้องที่สุดในการดำเนินการ
6. มีชื่อเสียงเกียรติคุณดี ข้อนี้เกี่ยวกับชื่อเสียงวงศ์ตระกูล ชาติกำเนิด เพราะถ้ามีชื่อเสียงดี มีเกียรติคุณดีย่อมเป็นที่เคารพนับถือของคนทั่วไป
7. สามารถเข้ากับคนได้ทุกชั้นวรรณะเป็นอย่างดี
8. มีสุขภาพอนามัยดี
9. มีความสามารถเหนือระดับความสามารถของบุคคลธรรมดา
10. มีความรู้เกี่ยวกับงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่โดยเฉพาะ
11. มีความสามารถเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าที่จะเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติได้ทันทั่วทั้งที่
12. มีความสามารถคาดการณ์หรือทำนายเหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าและหาทางป้องกัน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2555) กล่าวว่า iver ว่า การเป็นผู้นำที่ดีไม่ใช่สิ่งที่เป็นไปได้โดยง่าย จำเป็นต้องเรียนรู้และฝึกฝนจึงได้จำแนก Leadership เพื่อแสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติที่ผู้นำควรมีดังนี้

L Listen	หมายถึง	การเป็นผู้ฟังที่ดี
E Explain	หมายถึง	ความสามารถในการอธิบายสิ่งต่าง ๆ ให้เข้าใจได้
A Assist	หมายถึง	การให้ความช่วยเหลือเมื่อควรช่วย

D Discuss หมายถึง	การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
E Evaluate หมายถึง	การประเมินผลการปฏิบัติงาน
R Response หมายถึง	การแจ้งข้อมูลย้อนกลับ
S Sallite หมายถึง	การพักทนายปราศรัย
H Health หมายถึง	ความสุขรูปที่ดีสมบูรณ์
I Inspire หมายถึง	ความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมกำลังใจ
P Patient หมายถึง	ความอดทน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่ผู้นำควรมี เช่น สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุขภาพดี รูปลักษณ์ที่แข็งแรงสมบูรณ์ การมีชื่อเสียง และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเป็นคุณสมบัติที่อยู่ในผู้นำซึ่งไม่สามารถสร้างขึ้นได้โดยง่ายต้องอาศัย การเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานและการฝึกฝน

4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ

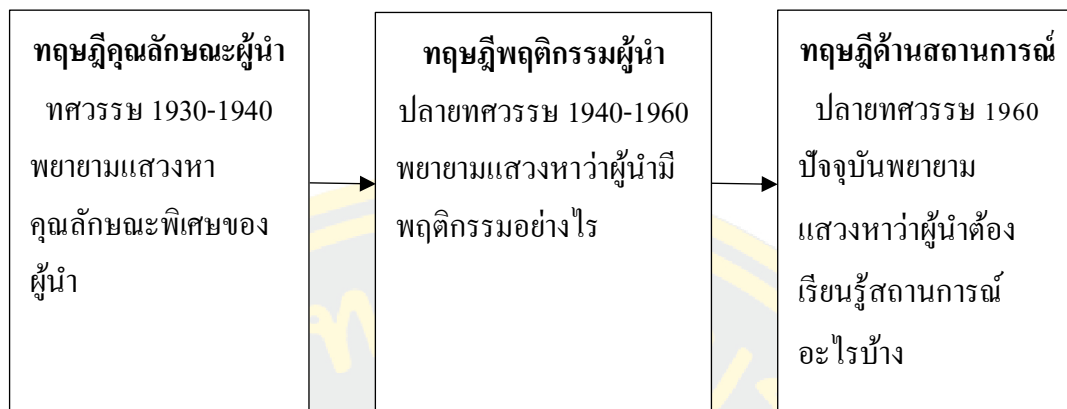
คุณลักษณะของผู้นำ มีมาตั้งแต่สมัยกรีก จนถึงปัจจุบันจะพบได้ว่านักปราชญ์สำคัญในอดีต เช่น เพลโตซิดิซาร์ ได้มีการพูดถึงผู้นำในอุดมคติกันมาแล้วนักปราชญ์และนักวิชาการแต่ละคน ต่างศึกษาผู้นำไปตามแง่มุมที่ตนเองถนัดหรือสนใจอย่างไรก็ตามพอจะแบ่งการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำ ในองค์กรตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ แต่ละกลุ่มต่างมีจุดเน้นหรือทฤษฎีที่โดดเด่นของตัวเองโดยเฉพาะดังนี้ ภาโรติ อนันตนาวิ (2552)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait approach) เป็นกลุ่มที่เน้นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวผู้นำ เช่น สติปัญญาความรับผิดชอบกล่าวอีกนัยหนึ่งคือกลุ่มแรกที่พยายามแสวงหาคำตอบว่าผู้นำคือใครมีคุณลักษณะอย่างไร

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral approach) เป็นกลุ่มที่เน้นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมากลุ่มนี้พยายามแสวงหาคำตอบว่าผู้นำมีพฤติกรรมอย่างไร

3. ทฤษฎีด้านสถานการณ์ (Situational or contingency approach) เป็นกลุ่มที่เน้นศึกษาสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำกลุ่มนี้พยายามแสวงหาคำตอบว่าผู้นำจะต้องเรียนรู้สถานการณ์อะไรบ้างเพื่อที่จะนำคนอื่นได้

ทฤษฎีทั้งสามมีการพัฒนาการต่อเนื่องกันมาโดยกลุ่มแรกเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นก่อนซึ่งสามารถนับย้อนกลับไปได้ตั้งแต่สมัยกรีกจนถึงช่วงทศวรรษที่ 1940 กลุ่มที่สองเกิดขึ้นในช่วงประมาณปลายทศวรรษ 1940-1960 และกลุ่มสุดท้ายที่เกิดขึ้นในช่วงปลายทศวรรษที่ 1960 ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 พัฒนาการทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ภาควิชา อดันตนาวิ (2552)

4.1 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theory of leadership)

ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำถือเป็นแนวคิดที่มีมานานสมัยกรีกโบราณที่เชื่อว่าผู้นำเป็นมาแต่กำเนิด ไม่ได้เกิดมาจากการสร้างหรือเรียนรู้พัฒนาทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) นี้เชื่อว่าผู้นำเกิดมาโดยมีคุณลักษณะพิเศษของผู้นำ ความสามารถของผู้นำตามธรรมชาติที่แสดงออกในสถานการณ์ใด ๆ เพื่อเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ (Kate David & Luthans, 1977) ต่อมาทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ ยอมรับความจริงเรื่องแนวทางของผู้นำคุณลักษณะซึ่งยอมรับกันมาคุณลักษณะของผู้นำที่ไม่ใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิดทั้งหมด แต่ได้มาจากเรียนรู้ประสบการณ์ จึงมีการศึกษาเพื่อหาคุณลักษณะผู้นำ

สรุปได้ว่า บุคคลที่จะเป็นผู้นำต้องมีลักษณะเด่นทั้งกายภาพ (Physical Traits) และบุคลิกภาพ (Personal Traits) ตามแนวคิดนี้จะต้องมีลักษณะโดดเด่นต่างไปจากคนอื่น โดยมีนักวิชาการที่กล่าวถึงทฤษฎีนี้ไว้อย่างหลากหลายดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2557) กล่าวว่า ผู้นำในยุคปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้

1. มีแรงขับเคลื่อนสูง (Drive) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำเป็นผู้ที่มีความพยายามสูงในการทำให้งานบรรลุความสำเร็จสูงสุดมีความกระตือรือร้นทำงานให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค มีความคิดริเริ่มในหลาย ๆ ประเภท ผู้นำในสมัยก่อนเน้นที่ความสำเร็จในการทำงานโดยผู้นำมีแรงขับเคลื่อนสูง

2. มีแรงจูงใจสูง (Leadership motivation) หมายถึง ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่เพียง แต่มีแรงขับเท่านั้น แต่มีความต้องการอำนาจสูงชอบที่จะนำมากกว่าตาม ความต้องการอำนาจ คือ ความพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและมีอำนาจในการทำให้ผู้อื่นยอมรับไว้วางใจ

3. มีความซื่อสัตย์ (Integrity) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะกระทำตามที่ได้พูดไว้รักษา คำมั่นสัญญาเพื่อทำให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ (Trust) ความซื่อสัตย์ (Honesty) ทำให้บุคคลอื่น เชื่อถือ (Credibility)

4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) หมายถึง ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง ชอบทำงานที่ทำให้ท้าทายความสามารถเช่นเชื่อมั่นว่าทำงานได้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรคตัดสินใจได้ใน สภาพความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง

5. มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the business) หมายถึง ผู้นำมีความรู้มากใน ธุรกิจเช่นอุตสาหกรรมการแข่งขันเทคโนโลยีต่าง ๆ ผู้นำที่แสวงหาความรู้ชอบเรียนรู้มีความ เฉลียวฉลาดมีความก้าวหน้าในอาชีพสูงมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการทำงานในองค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) กล่าวว่าทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories of leadership) คือ ทฤษฎีซึ่งเสาะแสวงหาคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพด้านสังคมด้านร่างกายหรือด้าน สติปัญญาซึ่งแยกให้เห็นความแตกต่างของคนที่เป็นผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำคุณลักษณะ 6 ประการของผู้นำมีดังนี้

1. มีพลังและความทะเยอทะยานสูง
2. มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริตและความซื่อตรง
3. มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง-มีความเฉลียวฉลาด
4. มีความรอบรู้ในการทำงาน

ประเวศ วะสี (2550) กล่าวว่า ผู้นำตามธรรมชาติ ควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. ฉลาด ผู้นำตามธรรมชาติจะเป็นคนฉลาดเสมอ แต่ผู้นำ (ผู้ดำรงตำแหน่ง) ที่ได้มา จากการแต่งตั้งหรือโดยการเลือกตั้งไม่แน่ว่าจะเป็นคนฉลาดเพราะการแต่งตั้งและการเลือกตั้งมีเหตุ ปัจจัยที่ทำให้ไม่ได้ของแท้ แต่ในกระบวนการร่วมกันคิดร่วมกันทำ ของแท้จะปรากฏตัวให้สมาชิก ได้รับรู้เสมอ

2. เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม คือ คนเห็นแก่ตัวส่วนรวมทำให้ส่วนรวมมีกำลังคนเห็นแก่ ตัวทำให้ส่วนรวมอ่อนกำลังในกระบวนการทำงานร่วมกันความเห็นแก่ตัวหรือความเห็นแก่ ส่วนรวมจะปรากฏให้ผู้คนรับรู้ แต่ในการแต่งตั้งและเลือกตั้งคุณสมบัติเหล่านี้�าจยังไม่เป็นที่ ปรากฏ

3. เป็นคนติดต่อสื่อสารกับผู้คนรู้เรื่อง คือ คนฉลาดและคนเห็นแก่ส่วนรวม แต่เป็นคนไม่ติดต่อสื่อสารหรือติดต่อสื่อสารไม่รู้เรื่องก็เป็นผู้นำไม่ได้

4. เป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ คือ ผู้นำตามธรรมชาติจะเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติทำให้การทำงานในองค์กรราบรื่น มีความสุขและมีประสิทธิภาพซึ่งต่างจากการได้ผู้นำโดยวิธีอื่นซึ่งมักมีเรื่องขัดแย้งแตกแยก

จากทฤษฎีของผู้นำ ที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำจะต้องมีความรู้ ความมั่นใจกล้าคิด สามารถตัดสินใจได้ มีความสามารถในการสื่อสาร มีความคิดสร้างสรรค์ เชื่อสัจธรรม สามารถแก้ไขปัญหาได้ดีมีอำนาจในการบังคับบัญชา และผู้ตามให้การยอมรับนับถือ

4.2 ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral theories of leadership)

ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ โดยมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

การดี อนันตนาวิ (2552) กล่าวว่า ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 เริ่มเบนความสนใจมาศึกษาพฤติกรรมผู้นำ นั่นคือศึกษาว่าผู้นำ ทำหรือแสดงพฤติกรรมอะไรออกมาจริง ๆ แทนที่จะพยายามค้นหาคุณลักษณะภายในของผู้นำ ดังที่ทฤษฎีคุณลักษณะเคยศึกษาไว้ นักวิชาการในกลุ่มพฤติกรรมผู้นำพยายามศึกษาวิจัยและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำในหน่วยงานต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเบื้องต้น 2 ประการคือ

1. พยายามค้นหาว่ามีพฤติกรรมและประสิทธิผลนั้นจะใช้แบบฉบับพฤติกรรมกรรมการนำอย่างไร

2. พฤติกรรมแบบไหนมีประสิทธิผลที่สุดคือทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจและแสดงผลงานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพมากที่สุดทฤษฎีต่าง ๆ ในกลุ่มนี้ต่างมีจุดมุ่งหมายทั้งสองข้อดังกล่าวรวมอยู่ด้วย แนวคิดนี้มุ่งศึกษาแบบฉบับพฤติกรรมของผู้นำเพื่อค้นหาว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจะใช้แบบฉบับพฤติกรรมกรรมการนำอย่างไร เพื่อที่จะนำพาท้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำได้มีการศึกษาวิจัยถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำในองค์กรตลอดมาเพื่อค้นหาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพจากการวิจัยของลิปปีท และไวท์แห่งมหาวิทยาลัยไอโอว่าได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำในปี ค.ศ.1930 พบว่าผู้นำมี 3 แบบคือ

2.1 แบบเผด็จการหรือ อัตตนิยม หมายถึง ผู้นำแบบเผด็จการมีพฤติกรรมการทำงานโดยยึดตนเองเป็นหลัก รวบอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองโดยเป็นผู้สั่งการให้พนักงานนำไปปฏิบัติมี การควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด กำหนดการทำงานที่ชัดเจน แสดงความเป็นนายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการลงโทษหากพนักงานฝ่าฝืนหรือทำความผิดทำให้พนักงานมีความรู้สึกไม่พอใจในตัวผู้นำ

2.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้นำที่ให้เสรีภาพแก่พนักงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีการกระจายอำนาจให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการทำงาน เพราะมีความเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงาน

2.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม หมายถึง ผู้นำที่ปล่อยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีเสรีภาพเต็มที่โดยผู้นำจะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องไม่มีบทบาทมากนักเป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่าง ๆ บางครั้งทำให้พนักงานไม่สามารถหาข้อสรุปได้และอาจเกิดความขัดแย้งกัน

การดี อนันตนาวิ (2552) ได้ศึกษา ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ โดยสำนักวิจัยทางธุรกิจมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ เสนอแผนและอธิบายพฤติกรรมของผู้นำโดยใช้แบบสอบถามบรรยายพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติ ได้แก่

1. มิติคำนึงถึงตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก ทั้งยังกำหนดบทบาทของพนักงานด้วยผู้นำมีความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของพนักงานไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสำเร็จตามเวลาที่กำหนด ในการที่จะให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยกำหนดช่องการสื่อสารที่ดีและแนวทางการทำงานให้สำเร็จ

2. มิติที่คำนึงถึงผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็น รู้สึกเป็นพวกเดียวกัน เอาใจใส่ห่วงใยความเป็นอยู่ ยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน มีความกลมเกลียวระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน ดังภาพประกอบ



ภาพที่ 3 แกนพฤติกรรมภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ การดี อนันตนาวิ (2552)

ผลงานวิจัยที่แสดงในภาพที่ 3 แสดงว่าพฤติกรรมผู้บริหารเมื่อพิจารณาในสองมิติแล้วแยกออกจากกันอย่างชัดเจนคะแนนที่สูงในมิติหนึ่ง ไม่จำเป็นต้องต่ำในอีกมิติหนึ่งผู้บริหารบางคนมีลักษณะมุ่ง กิจสัมพันธ์หวังผลงานจึงเร่งกลุ่มทำงาน ในขณะที่อีกคนแสดงพฤติกรรมสูงทั้ง สองมิติ ขณะที่อาจมีบางคนแสดงพฤติกรรมน้อยทั้งสองมิติเช่นกันในอัตราส่วนและปริมาณต่าง ๆ กัน

สรุปจากแนวคิดของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ พบว่าสมาชิกของกลุ่มต้องการผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักแล้วคนงานจะมีการเปลี่ยนแปลงงานน้อยมากและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงในทางกลับกันถ้าผู้นำเน้นตนเองเป็นหลักมากกว่าผู้อื่นคนงานจะมีความคับข้องใจและไม่พึงพอใจสูง

ปฐมพร พึ่งสุภาพ (2553) ได้กล่าวถึงงานวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำและแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ประเภท (Riggg,1990) คือ

1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน (Employee centered behavior) ผู้นำประเภทนี้จะสนใจที่ความต้องการทางสังคมและอารมณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Job centered behavior) ผู้นำประเภทนี้จะสนใจที่ความสำเร็จของงานไม่สนใจความต้องการทางสังคมหรืออารมณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งสนับสนุนแนวคิดการแบ่งขั้ว บนเส้นความต่อเนื่องของ Tannenbaum & Schmidt นี้ แต่เรียกด้านหนึ่งเป็นแบบมุ่งคนและอีกด้านหนึ่งเป็นแบบมุ่งงานหรือแบบมุ่งการผลิต โดยด้านที่มุ่งคนนั้นจะคำนึงถึงปัจจัยความเป็นมนุษย์ของคนงานและการพัฒนาที่มงาน ในขณะที่ด้านการมุ่งงานหรือมุ่งการผลิตจะเน้นการแบ่งงานออกเป็นงานประจำ (Routine tasks) กำหนดวิธีการทำงานแล้วมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดให้ได้ผลงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามผลการศึกษาก็ยังไม่มี ความชัดเจนเนื่องจากว่าบางหน่วยงานที่มีผู้บริหารแบบมุ่งคนกลับมีผลผลิตต่ำและบางหน่วยงานที่มีผลผลิตสูงกลับมีผู้บริหารแบบมุ่งงาน เป็นต้น

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548) กล่าวว่าทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral theories) เป็นทฤษฎีเกิดขึ้นมาจากการศึกษาความล้มเหลวของทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 จนถึงทศวรรษที่ 1950 นักวิจัยได้วิจัยอย่างต่อเนื่องโดยนำการศึกษาลักษณะพฤติกรรมเฉพาะของผู้นำต่าง ๆ ว่าผู้นำจะมีลักษณะพฤติกรรมที่สามารถแยกแยะผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำได้และค้นหาวิธีการเฉพาะที่จะฝึกฝนสร้างให้เกิดพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพได้ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State Studies) เป็นทฤษฎีเชิงพฤติกรรม ที่ได้รับความสนใจและเห็นได้อย่างชัดเจนอย่างแพร่หลายที่สุดเป็นผลมาจากการวิจัยที่

เริ่มต้นที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 งานวิจัยนี้ได้พยายามเสาะแสวงหา ทักษะของผู้นำที่รวบรวมมากกว่า 1,000 ทักษะและนักวิจัยได้รวบรวมให้เข้าเป็นหมวดหมู่จน จัดแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ที่สำคัญที่ระบุถึงพฤติกรรมของผู้นำได้คือผู้นำที่คำนึงถึงตนเอง (Initiating structure) และผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่น (Consideration)

1. ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure) เป็นลักษณะของผู้นำที่คำนึงถึง ตนเองและคาดหวังผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือการ สร้างสรรค์ในการทำงานค่อนข้างสูง ซึ่งจะเห็นได้จากการมอบหมายงานและการคาดหวังในผลงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และงานเสร็จตามกำหนดเวลาที่กำหนดไว้

2. ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่น (Consideration) เป็นลักษณะของผู้นำที่แสดงความเป็นมิตร สร้างความไว้วางใจความเชื่อถือและความอบอุ่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นำลักษณะนี้จะไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมีความห่วงใยและเอาใจใส่ใจต่อความเป็นอยู่ของ ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวมีความเป็นมิตรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบ ได้ทุกเวลามีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคและสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม แบ่งเป็นผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยผู้บริหารสามารถเลือกรูปแบบให้สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่ ต้องการได้ แต่รูปแบบความเป็นผู้นำควรเป็นแบบมุ่งทั้งงานสูงและมุ่งความสัมพันธ์สูงเพราะจะทำ ให้ผลการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงที่สุด

4.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational theories of leadership)

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์เกิดขึ้นเนื่องจากพบว่าในแต่ละสถานการณ์จะมีรูปแบบ ภาวะผู้นำที่แตกต่างกันไป ภายในสถานการณ์บางอย่างรูปแบบความเป็นผู้นำอย่างหนึ่งอาจจะดี ที่สุดจึงไม่สามารถสรุปได้ว่าผู้นำแบบใดดีที่สุด

สร้อยตระกูล (ตีวยานนท์) อรรถมานะ (2555) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีฟีลเดอร์ ที่ได้ พิจารณาถึงตัวแปรสำคัญที่เป็นตัวกำหนดถึงสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำสำหรับการ เป็นผู้นำคือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก เป็นระดับความไว้วางใจร่วมกันและการให้ การสนับสนุนระหว่างพนักงานและผู้นำซึ่งระบุถึงความเต็มใจของพนักงานที่จะตอบสนองต่อ การแนะนำของผู้นำตามทักษะของ ฟีลเดอร์ ตัวแปรเชิงสถานการณ์ที่สำคัญที่สุด ที่จะต้องพิจารณา ในการทำให้รูปแบบผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เมื่อพนักงานและผู้นำไว้วางใจซึ่งกันและกันก็

จะให้ความร่วมมือในการทำงาน เมื่อไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกันก็จะไม่ให้ความสนับสนุน ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกก็จะไม่ดี ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกจึงเป็นสิ่งสำคัญ

2. โครงสร้างงานเป็นระดับ ซึ่งเป้าหมายงานวิธีการและมาตรฐานการทำงานมีการกำหนดอย่างชัดเจนมีการกำหนดไว้อย่างดีและสม่ำเสมอ เช่น งานการผลิตมีโครงสร้างระดับสูงใน ขณะที่การสร้างสรรค์จะกำหนดงาน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ไว้อย่างหลวมๆจะมีระดับของ โครงสร้างงานต่ำ โดยพิจารณาตัวแปรที่มีอิทธิพลและพิจารณาความพึงพอใจในสถานการณ์

3. อำนาจของตำแหน่ง เป็นระดับอำนาจที่ได้รับอนุญาตโดยองค์กรของผู้นำที่จะว่าจ้าง ได้รับรางวัลและกำหนดวินัยของพนักงานเมื่อผู้นำมีอำนาจน้อยที่จะเลือกพนักงานเพื่ออนุมัติ การเพิ่มเงินเดือนเพื่อจ้างพนักงานอำนาจของตำแหน่งจะพิจารณาเป็นจุดอ่อนใน

คูบิน (DuBrin, 2010) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ และได้ศึกษาแบบ พหุกรรมของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยหลักการควบคุม สถานการณ์ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของกลุ่ม โครงสร้างของงาน อำนาจใน ตำแหน่งผู้นำ และแบบของภาวะผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ ซึ่งแนวคิดของคูบิน ได้มาจากการ ศึกษาวิจัยแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจากสถานการณ์ต่าง ๆ จนได้ข้อสรุปว่า ประสิทธิภาพ ของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องที่เหมาะสมระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์

พอล เฮอร์เซย์ และเคนเน ธอช บลันชาร์ด (Paul Hersey & Blanchard, 1969) ได้พัฒนา ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยให้ความสำคัญกับความพร้อม (Readiness) หรือ วุฒิภาวะ (Maturity) ของผู้ตามกล่าว คือ ถ้าการเลือกใช้แบบของภาวะผู้นำมีความสอดคล้องกับความพร้อม หรือวุฒิภาวะของผู้ตามก็จะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ฟิลเลอร์ (Fiddler, 1967) กล่าวว่า การทำงานของผู้นำที่ประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ เมื่อเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างผู้นำจะมีการปรับตัว และนำสถานการณ์ที่ เกิดขึ้นมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องปรับตัวและใช้ภาวะ ความเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์แต่ละสถานการณ์โดยที่ประสิทธิผล การนำกลุ่มหรือทีม ให้บรรลุความสำเร็จของงานในระดับสูง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากการใช้วิธจูงใจของผู้นำที่มีการควบคุม สถานการณ์ได้ดี ความมีประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มจะขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำกับสมาชิกกลุ่ม ภายใต้สมมติฐานที่ว่ารูปแบบภาวะผู้นำรูปแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะ อยู่ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดยแบ่งแนวคิดตามพฤติกรรมศาสตร์เป็น 2 ประเภทคือ ผู้นำที่เน้น งาน (Task oriented) กับผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ (Relationship oriented) โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า

“มาตรวัดนิสัยผู้ร่วมงานที่ได้รับความนิยมน้อยที่สุด” LPC (The Least-Preferred Co-works Scale) สำหรับสถานการณ์นั้นพิจารณาจากองค์ประกอบทั้ง 3 ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-member relationship) เป็นลักษณะที่เน้นคุณภาพของความสัมพันธ์ หากผู้ตามเคารพนับถือ เชื่อมั่น ไว้วางใจ และศรัทธาในผู้นำแล้ว ย่อมทำให้งานสำเร็จได้โดยง่าย และในทางกลับกันหากความสัมพันธ์ไม่ดีผู้นำอาจต้องมีวิธีหลากหลายเพื่อให้งานบรรลุผล เช่น การใช้อำนาจบังคับข่มขู่ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล หรือใช้คำสั่งที่เป็นทางการ ถ้าความสัมพันธ์เป็นไปในทางลบจะส่งผลให้เกิดผลงานที่ลดลงพร้อม ๆ กับการขาดงานของลูกน้อง

2. โครงสร้างของงาน (Task structure) เป็นลักษณะของการกำหนดระเบียบขั้นตอนด้านการปฏิบัติการ และเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อการมอบหมายงานถ้าหน่วยงานมีโครงสร้างที่เหมาะสมผู้นำและผู้ตามจะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับอย่างเป็นทางการ หากโครงสร้างงานไม่ชัดเจนจะเป็นรูปแบบของการทำงานแบบอะลุ่มอล่วยหรือแบบยืดหยุ่น

3. อำนาจตามตำแหน่งของผู้นำ (Leader position power) เป็นลักษณะ การใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำทั้งอำนาจตามกฎหมายอิทธิพลการให้รางวัลและการลงโทษ ยิ่งตำแหน่งสูงขึ้นไปมาก และ มีความชัดเจนผู้นำก็จะมีอำนาจมากขึ้นซึ่งจะส่งผลให้การทำงานง่ายขึ้นและไม่เกิดความสับสน

ริงสตรัค ประเสริฐศรี (2554) ได้กล่าวถึงโมเดล Vroom-Yetton – Jago เป็นทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ ซึ่งสำรวจถึงโมเดลการตัดสินใจที่เป็นแบบอย่างวิธีการที่ปัจจัยเชิงสถานการณ์มีผลกระทบต่อระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจทฤษฎีนี้ อาจเรียกว่า โมเดลการตัดสินใจที่เป็นแบบอย่าง หรือ โมเดลความเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างเพื่อให้เกิดพิจารณา รูปแบบมีประสิทธิผลสูงสุดผู้บริหารจะใช้หลักทางการตัดสินใจ ซึ่งแนะนำโดยใช้คำถามเกี่ยวกับการตัดสินใจซึ่งโดย Vroom และ Jago ได้พัฒนาทางเลือกการตัดสินใจเพื่อช่วยผู้บริหารพิจารณา ปัญหาได้กว้างขวางขึ้น คำถามในทางเลือกการตัดสินใจได้สำรวจปัจจัยสถานการณ์ 4 แบบ ซึ่งมีผลกระทบต่อการตัดสินใจโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. คุณภาพการตัดสินใจ ในการตัดสินใจซึ่งอาจจะสำคัญหรือไม่สำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ถ้าผลลัพธ์เป็นไปได้ สำหรับปัญหาเกี่ยวกับความเท่าเทียมกันในเรื่องความสามารถจะนำไปสู่ความใกล้ชิดกับเป้าหมายคุณภาพการตัดสินใจยังไม่ใช่ว่าปัจจัยในสถานการณ์นั้น

2. การยอมรับการตัดสินใจ จะเกี่ยวข้องกับความน่าจะเป็นซึ่งพนักงานจะยอมรับการตัดสินใจและยอมรับการปฏิบัติการพนักงาน โดยทั่วไปจะยอมรับการตัดสินใจและการปฏิบัติการเมื่ออยู่ในสภาพพร้อมที่จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ

3. ความเกี่ยวข้องกับการพัฒนา ความสนใจของผู้บริหารในการช่วยปรับปรุงพนักงานในเทคนิคและทักษะการตัดสินใจ เป็นการให้โอกาสพนักงานหลายคนที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ทำให้เกิดทักษะเชี่ยวชาญยิ่งขึ้น โดยเกี่ยวข้องกับการให้คำแนะนำในกระบวนการตัดสินใจ

4. การเกี่ยวข้องกับความ เป็นปัจจัยสถานการณ์ซึ่งเกิดขึ้นเกี่ยวกับการตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญ บางครั้งจะมีข้อขัดแย้งด้านเวลาเกี่ยวกับการพัฒนาด้านเวลา และผู้บริหารต้องแก้ปัญหาเพื่อให้เป้าหมายบรรลุผู้บริหารอาจต้องใช้ระบบเผด็จการหรือให้คำแนะนำที่ถูกต้องเพื่อการตัดสินใจที่เร็วขึ้นแม้ว่าพนักงานจะสูญเสียโอกาสในการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงทักษะให้ดีขึ้นก็ตาม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ พบว่าภาวะผู้นำจะมีความแตกต่างกันไปโดยขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการยอมรับการตัดสินใจในตัวผู้นำโครงสร้างของงานที่เอื้อต่อการตัดสินใจอำนาจในการตัดสินใจของผู้นำและเวลาในการเกิดสถานการณ์อย่างไรก็ดีไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำใดเหมาะสมในทุกสถานการณ์ดังนั้นผู้นำควรเลือกรูปแบบที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรและตอบสนองความต้องการของผู้นำเองด้วย

4.4 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theories)

เบส และ อโวล์ (Bass Avolio, 1994) ได้เสนอทฤษฎีโมเดลผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Models of the full range of leadership) ประกอบด้วยผู้นำ 3 รูปแบบคือ

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ตามให้ใช้ความสามารถในการทำงานในระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพที่เพิ่มมากขึ้น วรากรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549) กล่าวว่า กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกว่า “4I” (Four I's) คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence of charismatic leadership) ผู้นำประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นผู้ที่นำเคารพยกย่องนับถือ เป็นที่ไว้วางใจสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถถ่ายทอดไปสู่ผู้ตามได้ ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤต เป็นผู้ที่มีศีลธรรม จริยธรรมสูง จะต้องไม่ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมสูงสุด

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ผู้นำจะประพฤติปฏิบัติ ในทางที่จูงใจทำให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม มีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น มีชีวิตชีวาการ สร้างทัศนคติที่ดีผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสถึงภาพที่ดีในอนาคต ผู้นำจะส่งเสริมให้มองเห็นเป้าหมาย ในการพัฒนา เสริมสร้างกำลังใจให้กับผู้ตามเมื่อต้องเผชิญกับอุปสรรค ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตาม มองข้ามถึงผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามตื่นตัว และตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยผู้นำมีแนวคิดและวิธีการแก้ไขปัญหาอย่าง เป็นระบบผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ ตาม ผู้นำจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีในการที่จะ ร่วมมือกันในการแก้ปัญหา ผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข ผู้นำจะทำให้เห็นว่า การร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาสามารถเอาชนะอุปสรรคได้

1.4 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) การที่ผู้นำคำนึงถึง ความแตกต่างและความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล ผู้นำจะหาแนวทางในการสนับสนุน ส่งเสริมในการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมอบหมายงานในแต่ละด้าน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล ผู้นำจะเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ ความสามารถอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงาน

2. ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้การ แลกเปลี่ยนโดยใช้รางวัลต่าง ๆ เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่ง เป็นแนวทางใน การจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยต่างจะขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ ที่แลกเปลี่ยนกัน และสมาชิกจะทำงานเพื่อให้ได้รางวัลที่ตนเองพอใจเป็นหลัก ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward: CR) ผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ ตามเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนกับความพยายาม ในการทำงาน โดยการให้รางวัลเป็นการตอบแทน อาจเป็นรูปแบบของคำยกย่อง ชมเชย ประกาศ ความดี ความชอบ การจ่ายเงินเพิ่มขึ้น โบนัส และจะลงโทษผู้ตามเมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception: MBE) การบริหารงาน แบบอยู่คงที่ในสภาพเดิมผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน แต่ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่อ

เห็นถึงสิ่งที่ผิดปกติเกิดขึ้นหรืองานเกิดข้อผิดพลาดไม่ได้มาตรฐานการบริหารงานแบบวางแผนแบ่งออกได้เป็น 2 แบบคือ

2.2.1. การบริหารแบบวางแผนเชิงรุก (Management by exception (Active)

MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตามอยู่ตลอดเวลาและช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดหรือความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้น

2.2.2. การบริหารแบบวางแผนเชิงรับ (Management by exception (Passive)

MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาภาพเดิมผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐาน หรือ มีบางอย่างเกิดข้อผิดพลาด

3. ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) คือ พฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) เป็นผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบในหน้าที่ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม ไม่เลือกที่จะยื่นอยู่ฝ่ายไหนเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ

เบิร์นส์ (Burns, 1978) อธิบายถึง ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน โดย ทฤษฎีของเบิร์นส์ จะพยายามยกระดับการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิด และค่านิยม ทางสังคมให้สูงขึ้น เช่น ความยุติธรรม สันติภาพ โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีแนวคิดจากตัวคนในทุกวัน ไปสู่ตัวคนที่ดีกว่า เบิร์นส์ มีแนวคิดที่ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรทุกตำแหน่ง ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะคือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นตามให้เกิดความสำนึก และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ทำให้ผู้ตามเกิด

จิตสำนึกของอุดมการณ์ยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อีสรภาพความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อ ได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความ ต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบิร์ต แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบิร์นส์ มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่องภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกนซึ่งตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพ ไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

แบสส์ (Bass B.M, 1985) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ (Bruns) ซึ่ง แบสส์ (Bass) พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้น หรือให้ได้ผลเกินความคาดหวังผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดย ทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป หรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น
2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร
3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership) ตามแนวคิดของแบสส์ (Bass) หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่า ที่คาดหวังไว้ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized consideration)
3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)

ทิชซี และดีเวนนา (Tichy & Devanna, 1986) ได้แบ่งคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 7 ข้อดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าคล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชนักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีม ที่ไม่เคยชนะใครเลยต้องมีการเปลี่ยนเป้าหมาย เพื่อความเป็นผู้ชนะและต้องสร้างแรงบันดาลใจ ให้ลูกทีมเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ
2. เป็นคนกล้าและเปิดเผยเป็นคนที่ต้องเสี่ยง แต่มีความสุขและมีจุดยืนของตนเองกล้าเผชิญกับความจริงกล้าเปิดเผยความจริง
3. เชื่อมั่นในคนอื่นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการ แต่มีอำนาจและสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะนึกถึงสิ่งๆ ที่ตนเองเคยทำผิดพลาด ในฐานะที่เป็นบทเรียนและจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสับสนซับซ้อนความคลุมเครือและความไม่แน่นอนผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. เป็นผู้มองการณ์ไกลผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกลสามารถที่จะนำความหวังความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนอกเหนือจากควมมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ พร้อมทั้งชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายองค์กร มีจุดยืน พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองตลอดเวลา กล้าการตัดสินใจ และเผชิญกับความซับซ้อนที่คลุมเครือไม่แน่นอน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

นิยามและความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานและพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ โดยยอมรับจุดมุ่งหมายและค่านิยมขององค์กรแสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรมีความเต็มใจทำงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ความก้าวหน้าขององค์กร มีความจงรักภักดี และต้องการที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป วิไลพร คัมภีร์รักษ์ (2542) มีหลายท่านได้ให้ความหมายและคำนิยามของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

มาร์ช และมันนารี (Marsh & Mannari, 1977) ให้ความหมายว่า ความรู้สึกจงรักภักดี (Loyalty) ของสมาชิกต่อองค์กรและมีทัศนคติในทางที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร

คิยัค นามาซี และคาฮาน่า (Kiyak, 1997) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การแสดงออกของพนักงานในการที่จะพยายามหรือไม่พยายามหางานตำแหน่งใหม่ซึ่งมีผลตอบแทนหรือเงื่อนไขที่ดีกว่างานตำแหน่งปัจจุบัน และความผูกพันสามารถวัดได้จากความตั้งใจในการลาออกหรือเปลี่ยนงานใหม่ของพนักงาน

บุชานัน (Buchanan, 1974) ให้ความหมายว่า การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีความรู้สึกผูกพัน กับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่องค์กรได้วางไว้ ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) คือ การเต็มใจที่จะปฏิบัติตามรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กรและเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเช่นกัน
2. การเข้ามามีส่วนร่วมขององค์กร (Involvement) คือ การเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตน
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) คือ ความภักดีในองค์การเป็นความตั้งใจและพฤติกรรมของ พนักงานที่มีความรู้สึกที่เชื่อมั่นผูกพัน และความต้องการเป็นสมาชิกองค์การต่อไป โดยความรู้สึก ดังกล่าวของพนักงานในองค์การจะเกิดขึ้นจากทัศนคติที่มีต่อองค์กร ความภักดีจะก่อให้เกิดการ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

สเตียร์ (Streers, 1983) ให้ความหมายว่า เป็นความสัมพันธ์อย่างแรงกล้าในการเป็นสมาชิกและการมีส่วนร่วม (Involvement) ในองค์การอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร พร้อมสนับสนุนซึ่งเป็นเป้าหมายของตนเองด้วยความเชื่อว่าองค์กรนี้ เป็นองค์กรที่ดีที่สุดตนเองจะทำงานด้วยความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตนพยายามทำงานเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายเกิดผลประโยชน์ต่อองค์กรและมีความหวังใยต่อความเป็นไปขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความ

จงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กรรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ปริยาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ให้ความหมายไว้ว่า การที่บุคคลมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อสถาบันที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยมีความเชื่อยอมรับจุดมุ่งหมายของสถาบันเต็มที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าของสถาบันและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกของสถาบันต่อไป

บุษยาณี จันทร์เจริญสุข (2548) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นทัศนคติ หรือความรู้สึกของบุคลากร ต่อองค์กร ในลักษณะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์กรเป็นความเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีต่อสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

พิภพ วงษ์เงิน (2557) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ระดับของความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่

จากความหมายข้าง สรุปลงได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร คือ ทัศนคติ หรือความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร เช่น ความจงรักภักดีต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร มีความรู้สึกอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และ ความรู้สึกของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรแล้วเกิดความผูกพันในการทำงานจนกระทั่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายความเชื่อมั่นค่านิยมใน มีความยินดีที่จะใช้ความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการขับเคลื่อนความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ หรือไม่มีเลย ซึ่งผลดีจะตกอยู่กับองค์กรและผู้ปฏิบัติงานเอง และสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติ อันพึงปรารถนาของทุกองค์กร ซึ่งถ้าพนักงานในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างมาก

บุชานัน (Buchanan, 1974) ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เพราะความผูกพันต่อองค์กรจำเป็นต่อความอยู่รอด และความมีประสิทธิภาพขององค์กร จุดหมายสำคัญในการบริหารงานทุกองค์กร คือ ให้องค์กรคงอยู่ในสภาพมีสุขภาพดี ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นทัศนคติสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ดังนี้

1. เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกกับเป้าหมายขององค์กร
2. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและความ

ผูกพันต่อองค์กร

สเตียร์ (Steers, 1977) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร สามารถทำนายอัตราการเข้า-ออก จากงานของสมาชิกในองค์กร ได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน เพราะครอบคลุมและสะท้อน ถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองต่อองค์กร ซึ่งแบ่งดังต่อไปนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะสะท้อนถึงผล โดยทั่วไปที่บุคคลที่ ตอบสนององค์กรโดยส่วนรวมในขณะที่ความพึงพอใจในการทำงานสะท้อนถึงการตอบสนองของ บุคคลต่องาน หรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์กร ก่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กร ได้ดีกว่าความ พึงพอใจในการทำงาน และยังพบอีกว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะส่งผลถึงอัตราการขาดงานด้วย เพราะสมาชิกขององค์กรมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้ว แนวโน้มของอัตราการขาดงานจะ ต่ำลง

พิมพ์ชนก ทราชั่ว (2553) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กรใน ประเด็นดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กร สามารถใช้ทำนายอัตรา การเข้าออก ลาออก และการเปลี่ยน งาน (Turnover) ได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน และสามารถสะท้อนถึงความรู้สึกรักของพนักงานที่มี ต่อองค์กรซึ่งมีลักษณะที่ยาวนานกว่าความพึงพอใจ

2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวแปรสำคัญอย่างหนึ่งในการทำนายแรงจูงใจในการเข้า งานของพนักงานและเป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์กรสามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น เพราะความรู้สึกรักในความเป็นเจ้าของร่วมภายในองค์กร

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลใน องค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เมื่อพนักงานเกิดความ ผูกพันกับงานย่อมทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานและกิจกรรมขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถ บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4. ความผูกพันต่อองค์กร มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ องค์กร

5. ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยลดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิก ในองค์กรมีความรักความผูกพันต่อองค์กรของตน

วิจิตร เชื่อมสุวรรณ (2550) ความผูกพันต่อองค์กร มีความสำคัญต่อประสิทธิผลและ ความอยู่รอดขององค์กร การรักษาให้บุคลากรคงอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า ด้วยการพยายามสร้าง

ทัศนคติความผูกพันที่ดีกับองค์กรให้เกิดกับสมาชิกแต่ละคนในองค์กร เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หากพนักงานในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรดังนี้

1. อัตราการขาดงาน (Absenteeism) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่า ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้การศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจและส่งผลว่า ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรระดับสูงจะแสดงความเฉื่อยหรือขาดงานอย่างไม่มีเหตุผลน้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรระดับต่ำ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีอัตราการขาดงานต่ำหรือไม่ค่อยขาดงานขาดงานเป็นต้น

2. อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน (Turnover) ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับการลาออกมากกว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออก พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความคิดที่จะลาออกต่ำ มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนาน

3. การปฏิบัติงาน Job performance พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสนับสนุนไปสู่ความพยายามและอาจมีผลเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติงาน

4. เป็นปัจจัยสนับสนุนสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนินทร์ Goal attainment) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความเชื่อในเป้าหมายขององค์กรพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง มักจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์กรได้

ศิริเกศ สิงหศิริ (2551) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิผลขององค์กรดังนี้ 1) พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง 2) พนักงานมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย 3) เหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่างาน คือ หนทางซึ่งจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

พิชิต เทพวรรณ (2554) ให้ความสำคัญความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Commitment) จะมุ่งมั่นให้เกิดกับองค์กร โดยองค์กรต่าง ๆ ต้องการให้พนักงานมีทั้งความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและความผูกพันในงานของพนักงาน เนื่องจากความผูกพันของพนักงานต่อ

องค์กร จะมีความสัมพันธ์กับอัตราลาออก (Turnover rate) ถ้าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูง อัตราการลาออกก็จะต่ำ ในขณะที่ความผูกพันในงานของพนักงานจะมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ซึ่งถ้าพนักงานมีความผูกพันในงานสูง อัตราการขาดงานก็จะต่ำ ดังนั้นองค์กรจึงต่างให้ความสำคัญกับความผูกพันใน 2 ลักษณะทั้งความผูกพันในงานของพนักงาน (Employee engagements) และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee commitment) และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee commitment) จากแนวคิดเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2551) ได้ให้ความสำคัญของความผูกพันกับองค์กร ไว้ว่า การส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร มีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรปัจจุบัน เนื่องจากพนักงานที่ผูกพัน เนื่องจากพนักงานที่ผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กรจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์กร โดยงานวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันกับองค์กรมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ผลผลิตภาพ และคุณภาพของผลงาน ที่สำคัญความผูกพันกับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไม่ให้ออกไปอยู่กับคู่แข่ง ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถประเมินได้ เพราะเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ จะทำให้เกิดผลกระทบที่สำคัญหลายประการต่อพฤติกรรมการทำงานในประเด็นต่อไปนี้

1. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักมีแนวโน้มที่จะขาดงาน และสมัครใจลาออก จากงานสูง ส่วนผู้ที่มีความผูกพันสูงมักเปลี่ยนแปลงงานใหม่น้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ
2. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักไม่เต็มใจที่จะเสียสละหรือมีส่วนรับผิดชอบใด ๆ ต่อส่วนรวม จะอยู่ในลักษณะค่อนข้างเห็นแก่ตัวพยายามทำงานน้อยหรือหลบเลี่ยงงานเท่าที่จะทำได้
3. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักจะมีชีวิตส่วนตัวค่อนข้างไปทางลบจากการสำรวจ เจตคติการทำงานของพนักงาน พบว่า ผู้ที่มีความรู้สึกไม่ผูกพันต่อองค์กร มักจะไม่พอใจต่อชีวิตส่วนตัวของตนด้วย

ชัยสิทธิ์ ธีรเทศ (2553) ได้สรุปว่า ระดับของความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลจากลักษณะหลาย ประการของงานซึ่งแสดงออกในลักษณะของความรู้สึกพึงพอใจและความรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงานมีผลต่อการรับรู้ของพนักงานและความพึงพอใจโดยรวมและมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้อัตราการขาดงานการลาออกน้อยลง
2. ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงและผลการปฏิบัติงาน

3. ความพึงพอใจในการทำงานระดับสูงเป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กร
นิวสตรอม และเดวิส (Davis & Newstrom, 1983) ได้เสนอตารางผลของความผูกพันต่อองค์กรใน
ระดับต่าง ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ตารางแสดงความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่าง Davis & Newstorm (1983)

ระดับความผูกพัน	ผลของความผูกพันต่อองค์กร	
	ด้านบวก	ด้านลบ
1. ระดับต่ำ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การลาออกลดน้อยลง 2. ความเสียหายในการปฏิบัติงานน้อยลง 3. คุณธรรมของบุคลากรเพิ่มขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การลาออก การขาดงานเพิ่มขึ้น 2. ขาดความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิก 3. ผลผลิตของงานมีปริมาณต่ำ
2. ระดับกลาง	<ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรคงเป็นสมาชิกขององค์กรเพิ่มขึ้น 2. ชัยชนะความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กร 3. มีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพขององค์กรลดลง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. บุคคลจำกัดบทบาทของตนเอง 2. บุคคลจะประเมิณระหว่างความต้องการขององค์กรกับความต้องการที่จะไม่ทำงาน
3. ระดับสูง	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความรู้สึกที่ว่างานมีความปลอดภัยและมั่นใจในงาน 2. บุคลากรยอมรับในเป้าหมายขององค์กรที่จะเพิ่มผลผลิต 3. มีการแข่งขันในการปฏิบัติหน้าที่ 4. วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. องค์กรไม่สามารถใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรได้ 2. บุคลากรขาดความยืดหยุ่น ขาดการปรับตัวและขาดความคิดสร้างสรรค์ 3. บุคลากรไม่พึงพอใจในสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน 4. บุคลากรทำผิดระเบียบ และมีความคิดไม่สอดคล้องกับองค์กร

ชนาธิธิ์ เพิ่มเพียร (2550) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร จะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กรดังนี้

1. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริง จะมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรในระดับสูง
2. . พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรกที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานให้องค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา
3. . พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร และเลื่อมใส ศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร มักจะมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์กับองค์กรได้บรรลุถึงเป้าหมาย

ยິงยง ไชยทา (2551) ได้กล่าวว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่อองค์กร ดังนี้

1. อัตราการขาดงาน (Absenteeism) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่า ความผูกพันในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจ และส่งผลทางอ้อมต่อขวัญกำลังใจ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น
2. อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน (Turnover) ความผูกพันในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการลาออกมากกว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งความผูกพันในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบการลาออกของพนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรสูงจะมีความคิดที่จะลาออกต่ำ มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า
3. ผลการปฏิบัติงาน (Job performance) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อองค์กร ความผูกพันในองค์กรเป็นปัจจัยสนับสนุนไปสู่ความพยายามและอาจมีผลเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติงาน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีแรงผลักดันในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าขององค์กร จึงพร้อมจะใช้ความพยายามสูง เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี
4. การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Organization goal attainment) พนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรจะมีความเชื่อในเป้าหมายขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป ความผูกพันในองค์กรเป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์กร
5. สุขภาพของพนักงาน (Employee health) จากการศึกษาของ The Gallup Organization ในการสอบถามพนักงานในอเมริกาเรื่องผลกระทบของงานในด้านสุขภาพ โดยถามถึงงานในปัจจุบันว่ามีผลกระทบต่อสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตอย่างไร ผลการศึกษารูปได้ว่า งานที่ทำ

อยู่นั้นมีผลกระทบทางด้านสุขภาพร่างกายและสุขภาพ โดยพนักงานที่มีความผูกพันจะมีแนวโน้มที่จะมีความสุขมากกว่าเพราะมีความผูกพันในงานที่ทำและในงานที่ตนทำนั้นพึงพอใจ ในทางตรงกันข้ามกับพนักงานที่ไม่มีความผูกพันที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้สุขภาพจิตเสียไม่อยากทำงานหรือทำงานผิดพลาด เกิดอุบัติเหตุในงานยังส่งผลให้สุขภาพกายเสีย

กรณี กิรีติบุตร (2559) ได้สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กรทำให้เกิดผลลัพธ์ ที่สำคัญต่อการดำเนินงาน ดังนี้

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง
2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา
3. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร จะมีความรู้สึกผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้
4. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

ความปรารถนาที่จะรักษาสภาพการเป็นสมาชิกในองค์กรไว้ ประกอบด้วยข้อความต่าง ๆ 15 ข้อความที่มีทั้งข้อความเชิงบวก และข้อความเชิงลบ ดังนี้

ข้อความเชิงบวก ประกอบด้วย

1. ข้าพเจ้าเต็มใจที่จะทำงานและจะใช้ความพยายามให้มากกว่าปกติเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ
2. ข้าพเจ้ามักพูดกับเพื่อนของข้าพเจ้าว่าองค์กรที่ข้าพเจ้าทำงานนั้นเป็นองค์กรที่ดีมาก
3. ข้าพเจ้าจะรับงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายทั้งหมดถ้าเป็นการทำงานเพื่อองค์กร
4. ข้าพเจ้าพบว่าค่านิยมขององค์กรและข้าพเจ้ามีความคล้ายคลึงกัน
5. ข้าพเจ้าภาคภูมิใจที่คนอื่นเห็นว่าข้าพเจ้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
6. องค์กรนี้ทำให้ข้าพเจ้าได้แสดงศักยภาพของข้าพเจ้าอย่างเต็มที่
7. ข้าพเจ้าดีใจมากที่ได้รับเลือกมาทำงานในองค์กรนี้มากกว่าที่จะเลือกองค์กรอื่นตั้งแต่เริ่มต้น
8. ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้าเป็นห่วงอนาคตขององค์กรนี้จริง ๆ
9. องค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ข้าพเจ้าจะทำงานด้วย

ข้อความเชิงลบประกอบด้วย

1. ข้าพเจ้ามีความรู้สึกจงรักภักดีกับองค์กรเพียงเล็กน้อย
2. ข้าพเจ้าสามารถทำงานกับองค์กรอื่นได้ เช่นกันถ้าลักษณะของการทำงานมีความคล้ายกัน
3. หากมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยจะเป็นสาเหตุให้ข้าพเจ้าออกจากองค์กร
4. ไม่ว่าจะอยู่ในองค์กรต่อไปอีกนานเท่าไรข้าพเจ้าก็ไม่คิดว่าข้าพเจ้าจะได้อยู่ใ้รมาไปกว่านี้
5. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าในหลาย ๆ โอกาสเป็นการยากที่ข้าพเจ้าจะเห็นด้วยกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับพนักงานขององค์กรนี้

6. ข้าพเจ้าตัดสินใจผิดพลาดที่เข้ามาทำงานในสถานที่แห่งนี้

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ประสิทธิผลและความสำเร็จขององค์กรเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริงมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรในระดับสูงและปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ความผูกพันในการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กร พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันในองค์กร ขอมทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้องค์กรเจริญก้าวหน้ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีผู้ศึกษาแนวคิดและตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันมากมาย โดยได้ศึกษาจากนักวิชาการหลายท่านที่ได้แสดงความเห็นที่แตกต่างกันไว้ดังต่อไปนี้

วนิดา เจริญจิโรจน์ (2553) ได้ศึกษาถึงปัจจัยของความผูกพัน (Engagement factors)

แบ่งเป็น 4 ด้านคือ

1. ด้านองค์กร (Company) ได้แก่ การถ่ายทอดนโยบายกลยุทธ์ให้กับทุกหน่วยงาน จัดให้มีช่องทางเพื่อสื่อสารกับพนักงานเพื่อขึ้น เพื่อเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมปลอดภัยด้านงานการมีระบบมาตรฐานการทำงาน รวมอยู่ในระดับดี และการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ
2. ด้านงาน (Job) ได้แก่ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือให้พนักงานอย่างเพียงพอ มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และมีรูปแบบการทำงานที่สอดคล้องกับองค์กร
3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) ได้แก่ การวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม การจัดทำขีดความสามารถ (Competency) ของ

องค์กรและพนักงานเพื่อให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน มีโอกาสเรียนรู้และเติบโตใน
ที่ทำงานและมีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสม

4. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงาน
ได้ทราบ ให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้คำแนะนำและแนวทางต่อ
ผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังความคิดเห็น และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

ปรีชาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้กล่าวถึง ลักษณะส่วนบุคคล (Personal
characteristics) ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างทางด้านกายภาพ เช่น เพศ อายุ หรือความแตกต่าง
ทางด้านสังคม เช่น การศึกษา สภาพการสมรส สิ่งเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรใน
ระดับ ที่แตกต่างกัน ซึ่งคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่

1. ประสบการณ์ การศึกษาในงานวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับ
กับความพึงพอใจงาน บุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้นทำให้เกิดความพึง
พอใจกับงานที่ทำ

2. เพศ แม้ว่าจะงานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการ
ทำงานก็ตาม จะขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความ
ทะเยอทะยานและความต้องการทางการเงินเพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานต้องใช้ฝีมือและ
งานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย

3. จำนวนสมาชิก ในความรับผิดชอบในการทำงานงานซึ่งต้องการความสามารถหลาย
ด้าน และความปองคองกันของสมาชิกในการทำงานย่อมมีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการ
ทำงาน

4. อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุเกี่ยวข้องกับระยะเวลาและ
ประสบการณ์ในการทำงานผู้ที่มีอายุมาก มักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย แต่ขึ้นอยู่กับ
ลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

5. เวลาในการทำงาน ที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า งานที่
ต้องทำในเวลาที่บุคคลอื่น ไม่ต้องทำงานเพราะเกี่ยวกับการ ไปพักผ่อนและการสร้างสรรค์กับผู้อื่น
ด้วย

6. เชาวน์ปัญญา ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำในบางลักษณะไม่พบความ
แตกต่างระหว่างเชาวน์ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงาน แต่ในลักษณะงานบางอย่างพบว่ามี
ความแตกต่างกัน พนักงานที่มีเชาวน์ปัญญาในระดับสูง แต่งานที่ทำเป็นประจำพบว่ามักจะเบื่อ
หน่ายงานได้ง่าย และมีเจตคติ ที่ไม่ดีต่อการทำงานในงาน เพราะเป็นงานที่ไม่ท้าทายและไม่
เหมาะสมกับความสามารถ

7. การศึกษา การศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานนั้น มีผลต่อการวิจัยไม่เด่นชัดนัก จากงานวิจัยบางแห่งพบว่าการศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน แต่มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่ ในรายงานวิจัยหลายชิ้นพบว่า นักวิชาการวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายความ มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนงาน และพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป รวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย

8. บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพ กับความพึงพอใจในการทำงานนั้นอยู่ที่เครื่องมือวัดบุคลิกภาพ เนื่องจากเครื่องมือนี้มีความไม่เที่ยงตรง อย่างไรก็ตาม บุคลิกภาพเห็นได้ชัดเจน คือ คนที่มีอาการของโรคประสาท มักจะไม่พอใจในการทำงานมากกว่าคนปกติ ทั้งนี้อาจจะเพราะความเครียดกับความภาวะของงาน และไม่พึงพอใจในการทำงาน

9. ระดับเงินเดือน จากงานวิจัยหลายชิ้นพบว่าเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานเงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงาน เงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยในการดำรงชีวิต ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

10. แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองจะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

11. ความสนใจในงานบุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ตนเองถนัดและพอใจจะมีความสุขและพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีศูนย์ความสนใจในชีวิตไม่ได้อยู่ที่งาน

ยิ่งยง ไชยทา (2551) มีแนวคิดว่าความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับปัจจัยตาม ๓ ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะของงาน (Job characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ได้แก่

1.1 งานที่มีความชัดเจน เป็นสิ่งสำคัญสำหรับความผูกพันต่อองค์กร เช่น มีกฎระเบียบข้อบังคับชัดเจน บุคลากรจะรู้ถึงเขตของงาน บทบาทหน้าที่ของตนและปฏิบัติตามกฎระเบียบนั้น

1.2 งานที่มีความหลากหลาย งานที่หลากหลายจะทำให้ไม่เบื่อหน่าย ลักษณะงานไม่จำเจใช้ความสามารถหลายด้าน ซึ่งกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในงาน

1.3 งานที่มีลักษณะท้าทาย เมื่อบุคลากรมีความรู้สึกว่างานนั้นมีความท้าทายสูงจะพยายามพิสูจน์ความสามารถของตน โดยใช้ความรู้ ความสามารถทางสติปัญญาอย่างเต็มที่เพื่อผลสำเร็จในงาน

1.4 งานที่มีการให้ข้อมูลป้อนกลับ การที่บุคลากรทุ่มเทกำลังกาย สติปัญญาของตนในการทำงานให้กับองค์กรย่อมที่จะต้องได้รับข้อมูลย้อนกลับมา เพื่อเป็นการประเมินความรู้

ความสามารถของตนเอง ถ้าข้อมูลที่ย้อนกลับมานั้นมีความชัดเจน จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

1.5 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ในการมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นการได้มีโอกาสสัมพันธ์กับบุคคลทั่วไปมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกันก่อให้เกิดความหลากหลายนำไปสู่การพัฒนาตนเองและพัฒนาในงาน

1.6 งานที่มีความอิสระ บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่โดยมีขอบเขตตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างชัดเจนทำให้บุคลากรอยากทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรของตนเองมากที่สุด

2. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic)

2.1 อายุ ผู้ที่มีอายุมากมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย โดยผู้ที่มีอายุมากจะมีความคุ้นเคยกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร และรู้สึกว่าเป็นที่ที่ต้องการขององค์กร ดังนั้นผู้ที่มีอายุมากจึงเลือกที่จะอยู่กับองค์กรเดิม

2.2 สถานภาพสมรส คนที่แต่งงานแล้ว มักมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ เป็นโสด ซึ่งอาจเป็นผลทางจิตวิทยา ที่คนแต่งงานมีครอบครัวแล้วย่อมต้องการความมั่นคงในชีวิตมากกว่า

2.3 อายุงาน หรือระยะเวลาที่อยู่ในตำแหน่งในองค์กร พบว่า สมาชิกในองค์กรที่ทำงานกับองค์กรมานานเท่าใด ก็ย่อมเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น เพราะการมีอายุงานก็มีแนวโน้มที่จะยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร

2.4 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน บุคลากรได้ทุ่มเทกำลังกาย กำลังสติปัญญาเพื่อการปฏิบัติงานในองค์กร สะสมความรู้ความชำนาญในงานเพิ่มขึ้น ถ้าบุคลากรได้ปฏิบัติงานนานเท่าใด ย่อมรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

2.5 ความต้องการความสำเร็จ หรือความก้าวหน้าในการทำงานที่บุคลากรประสบความสำเร็จในงานมีโอกาสก้าวหน้าในงาน จะทำให้บุคลากรรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เพราะองค์กรทำให้บุคลากรเห็นว่าเขาสามารถทำงานและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.6 ระดับการศึกษา ผู้ที่มีการศึกษาดำมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูง มีข้อมูลพฤติกรรมการศึกษา ที่ใช้ประกอบจะตัดสินใจทำให้มีข้อมูลต่อรองมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาดำ

3. ประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างการปฏิบัติงาน

3.1 ความสำคัญของตนเองในองค์กร องค์กรให้ความสำคัญแก่บุคลากร โดยให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง อาจมอบหมายงานที่สำคัญให้ โดยอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากร จะทำให้เกิดผูกพันต่อองค์กร

3.2 ประโยชน์ผลตอบแทนที่ได้รับ เมื่อบุคลากรทุ่มเทกำลังความสามารถที่มีให้องค์กรแล้ว ข้อมคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนอย่างเพียงพอ ยุติธรรมกับงานที่ได้ทำลงไป เช่น ค่าตอบแทน ระบบพิจารณาดีความชอบ ที่องค์กรสามารถตอบสนอง ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

3.3 เจตคติของกลุ่มในองค์กร เจตคติของกลุ่มในองค์กรมีผลต่อการทำให้บรรยากาศในองค์กรซึ่งแต่ละองค์กรแตกต่างกันออกไป ถ้าบรรยากาศในองค์กรที่ส่งผลให้ทัศนคติของกลุ่มในองค์กรดีไปด้วย ทำให้มีความรู้สึกอยากอยู่กับองค์กรต่อไป

3.4 ความน่าเชื่อถือและพึงพอใจขององค์กร องค์กรที่รู้สึกมั่นคงและน่าเชื่อถือเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ตามแบบจำลองของ Steers ดังภาพที่ 4

ลักษณะส่วนบุคคล	ลักษณะงาน	ประสบการณ์ระหว่างทำงาน
<ul style="list-style-type: none"> - เพศ - อายุ - ระดับการศึกษา - สถานภาพการสมรส - ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร - ระดับตำแหน่ง 	<ul style="list-style-type: none"> - ความมีอิสระในการทำงาน - ความหลากหลายของงาน - ความเข้าใจในงานกระบวนการทำงาน - มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น - ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร - ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร - ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนอง



<p>ความผูกพันต่อองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร - ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร - ความปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร
--



<p>พฤติกรรมที่แสดงออกทางด้านดีต่อองค์กร</p>

ภาพที่ 4 แบบจำลองของ Steer (1977)

คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

นิยามและความหมายของคุณลักษณะของผู้นำ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2555) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำดังนี้

1. มีความคิดกว้างไกล
2. มีความสามารถในการใช้ภาษา มีความคิดริเริ่ม
3. มีความสำเร็จในด้านวิชาการและด้านการบริหาร
4. มีความรับผิดชอบและมีความอดทน
5. เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมและปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้
6. มีฐานะดีทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม
7. ระดับจิตใจสูง

มาแชล (Marshall, 1995) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะความเป็นผู้นำไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางกายภาพ โดยจะต้องเป็นผู้ที่แข็งแรง ร่างกายสง่างาม
2. ภูมิหลังทางสังคม อันได้แก่ การมีความรู้ และสภาพทางสังคมที่ดี
3. สติปัญญา มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจที่ดี และมีทักษะ การสื่อความหมาย และการพูด
4. บุคลิกภาพ ต้องเป็นผู้ที่กระตือรือร้น ตั้งตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีจริยธรรม และความเชื่อมั่นในตนเอง

5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำ ควรมีความปรารถนาที่จะทำ ให้ดีที่สุด มีความรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงาน

6. ลักษณะทางสังคม ผู้นำ จะต้องเป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับคนอื่น มีเกียรติเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมได้เก่ง มีความเฉลียวฉลาดในการเข้าสังคม

บาส และสต็อกคิลล์ (Bass Stogdill, 1990) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำดังนี้

1. คุณลักษณะทางสติปัญญา ได้แก่ การมีไหวพริบ ปฏิภาณดี มีความรอบคอบ มีเหตุผล มีความรู้ มีความเด็ดขาด และความราบรื่นในการใช้ความคิดตลอดจนการตัดสินใจ

2. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว มีความกระตือรือร้น ความยุติธรรม มีคุณธรรม ไม่ยึดติดกับระเบียบประเพณีที่ถือปฏิบัติกันมา

3. คุณลักษณะทางความสามารถ ได้แก่ ความสามารถในการร่วมมือกับผู้อื่น ความสามารถที่ได้รับการยกย่อง เป็นที่ยอมรับ และมีเคล็ดลับในการจัดการ

เบนนิส (Bennis, 1989) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำแต่ละคนจะไม่เหมือนกัน ผู้นำแต่ละคนเมื่ออยู่ในแต่ละหน่วยงานหรือสภาพแวดล้อมที่ต่างกันก็จะมีบุคลิกภาพและการเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน โดยมีคุณลักษณะร่วมกันบางประการที่เห็นเด่นชัด ดังนี้คือ

1. การมองการณ์ไกล (A guiding vision) หมายถึง ผู้นำจะต้องมองกว้างและมองไกลในหน่วยงานของตนเองและหน่วยงานภายนอก ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. กระตือรือร้น (Passion) หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องมีพลังที่จะผลักดันสิ่งต่าง ๆ ให้มีขึ้นให้เกิดขึ้นในองค์กร ไม่ใช่เป็นผู้วางเฉยหรือปล่อยวางไม่ว่าอะไรจะเกิดขึ้นก็ตาม
3. มีคุณธรรม (Integrity) หมายถึง เป็นผู้ที่มีศักดิ์ศรียืนหยัดในความซื่อสัตย์ชอบธรรม ถูกต้องและความยุติธรรมมากกว่าความถูกต้อง
4. มีการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น (Trust) หมายถึง ผู้นำต้องมีความจริงใจสามารถพิสูจน์ตัวเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ว่าเป็นคนที่เชื่อถือได้ทั้งในคำพูดและการกระทำ
5. มีความสนใจใฝ่รู้ (Curiosity) หมายถึง ผู้นำจะต้องใช้ความสามารถและถูกท้าทายด้วยสภาพความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลก ดังนั้นผู้นำต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา
6. มีความกล้าหาญ (Daring) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความกล้าในการคิดการแสดงออก และกล้าตัดสินใจ กล้ารับผิดชอบไม่ว่าสิ่งที่ทำไปแล้วจะดีหรือไม่ดีก็ตาม

นिरดา ดวงเดือน (2556) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำไว้ 14 ประการได้แก่

1. ลักษณะท่าทางหรือการวางตัว (Bearing) คือ การสร้างความประทับใจในเรื่องท่าทางการวางตัวและความประพฤติให้อยู่ในระดับสูงสุด เป็นที่นิยมของผู้ที่อยู่ตลอดเวลา มีความสุภาพ นุ่มนวล หลีกเลี่ยงการพูดด้วยถ้อยคำหยาบคาย หรือเหยียดหยามผู้อื่น เป็นบุคคลที่มีความสง่างามผ่าเผย ควบคุมตนเองได้ทั้งในการปฏิบัติตนและอารมณ์ แต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกต้องตามระเบียบแบบแผน
2. ความกล้าหาญ (Courage) คือ การบังคับจิตใจตนเองให้อยู่ในความสงบไม่เกรงกลัวว่าจะเกิดอะไรขึ้นไม่สะทกสะท้านหรืออ่อนไหวกลัวทำกล้าพูดกล้ายอมรับผิดหรือคำติเตียนเมื่อมีความผิดพลาดหรือบกพร่องยึดมั่นในสิ่งที่ถูกที่ควรถึงแม้ว่าสิ่งนั้นจะไม่ใช่ที่สบายใจผู้อื่นก็ตาม
3. ความเด็ดขาด (Decisiveness) คือ ความสามารถในการตกลงใจโดยฉับพลันและประกาศข้อตกลงใจอย่างเอาจริงและชัดเจนโดยพิจารณาจากข้อเท็จจริงต่าง ๆ รวมทั้งประสบการณ์ของตนเองและบุคคลอื่นอย่างมีเหตุผลและมีความมั่นใจในลักษณะที่รวดเร็วไม่พุดอ้อมค้อมถูกต้องและทันเวลา

4. ความไว้วางใจ (Dependability) คือ การได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรืองานที่มอบหมายได้ถูกต้อง ไม่ผิดพลาดด้วยความคล่องแคล่วไว้วางใจและมีความตั้งใจและจริงจัง

5. ความอดทน (Endurance) คือ พลังทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งวัดได้จากขีดความสามารถในการทนต่อความเจ็บปวดความเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้าความยากลำบากความเคร่งเครียดงานหนัก รวมถึงความอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่บีบคั้น

6. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ การแสดงออกซึ่งความสนใจอย่างจริงจังและมีความจดจ่อต่อการปฏิบัติงานอย่างจริงจังการทำงานด้วยความร่าเริงและคิด แต่แต่ดีเสมอ

7. ความริเริ่ม (Initiative) คือ การเป็นผู้ริเริ่มใช้ความคิดในการเสนอแนะแนวทางงานทำและเริ่มหาหนทางปฏิบัติถึงแม้จะไม่มีคำสั่งให้ปฏิบัติหรือการแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติการทำงานใหม่ ๆ ที่ดีมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมและการกระทำทันทีโดยไม่รีรอหรือชักช้า

8. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) คือ ความเที่ยงตรงแห่งอุปนิสัยและยึดมั่นอยู่ในหลักแห่งศีลธรรมอันดีงามเป็นคุณสมบัติของการรักความจริงมีสัจจะและมีความซื่อสัตย์สุจริตอย่างแท้จริง

9. ความพินิจพิเคราะห์ (Augment) คือ คุณสมบัติในการใคร่ครวญโดยใช้เหตุผลตามหลักตรรกวิทยาเพื่อให้ได้มูลความจริงและหนทางแก้ไขที่น่าจะเป็นไปได้นำมาใช้ในการตกลงได้ถูกต้อง

10. ความยุติธรรม (Justice) คือการไม่ลำเอียงเข้าข้างใครมีความเที่ยงตรงไม่เลือกที่รักมักที่ชังมีความเสมอต้นเสมอปลายในการบังคับบัญชา ถึงการให้รางวัลและการลงโทษแก่ผู้ที่กระทำผิดด้วย

11. ความรอบรู้ (Knowledge) คือข่าวสารที่บุคคลหามาได้รวมทั้งความรู้ในวิชาชีพของตนและความเข้าใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

12. ความจงรักภักดี (Loyalty) คือคุณสมบัติของบุคคลที่มีจิตใจเชื่อมั่นและยึดมั่นต่อประเทศชาติศาสน์กษัตริย์ต่อกองทัพต่อผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ

13. ความรู้จักกาลเทศะ (Tact) ความสามารถในการปฏิบัติตนกับบุคคลอื่นโดยไม่เกิดความขุ่นข้องหมองใจไม่ก่อให้เกิดศัตรูหรือเป็นปฏิปักษ์ต่อกัน พูดหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้ถูกต้องเหมาะสมแก่กาลเวลา และสถานที่ ความสุภาพอ่อนโยนถือเป็นส่วนหนึ่งของกาลเทศะด้วย

14. ความไม่เห็นแก่ตัว (Selflessness) คือการไม่ฉวยโอกาสตักตวงความสุขความสะดวกสบายความเจริญก้าวหน้าให้กับตนเองโดยทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนหรือเสียผลประโยชน์

บาร์โรว์ (Barrow, 2008) ได้สรุป สาระสำคัญที่เป็นลักษณะเฉพาะของผู้นำที่แตกต่างจากผู้ตาม มีดังนี้

1. บุคลิกภาพของผู้นำประกอบด้วย มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่น มีความรู้ และมีความกระตือรือร้น

2. สังคมของผู้นำประกอบด้วย มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความอดทน และมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

3. ภายนอกของผู้นำ ประกอบด้วยมีความสูง รูปร่างได้สัดส่วน และมีเสน่ห์ บุค และซามิว ซี เซนโต (Yukl & Samuel C. Cento, 1981) ให้ความเห็นว่าผู้นำต้องมีลักษณะดังนี้

1. สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ดี
2. มีความไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนไป
3. มีความทะเยอทะยานและมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ
4. มีความตั้งใจแน่วแน่
5. มีความร่วมมือร่วมใจเป็นอย่างดี
6. มีความเด็ดขาด
7. มีความไว้วางใจได้
8. มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น
9. มีความริบด่วน
10. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
11. มีความรับผิดชอบ
12. มีความเฉลียวฉลาด
13. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคง
14. มีความไว้วางใจได้และกระชั้นชิดต่อความสำเร็จ
15. มีทักษะการเข้าสังคม และสามารถปรับตัวเข้ากับกลุ่มต่าง ๆ ได้ดี
16. มีความต้องการสถานภาพและตำแหน่งทางสังคมเศรษฐกิจ

จุมพล หนิมพานิช และ กวี วงษ์พัฒน์ (2551) กล่าวถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำ โดยสอดคล้องกันว่าประกอบด้วย

1. ลักษณะทางกาย (Physical characteristics) ได้แก่ อายุ ลักษณะท่าทาง ส่วนสูง น้ำหนัก
2. ภูมิหลังทางสังคม (Social background)

3. สถิติปัญญาความรู้ความสามารถ (Intelligence) บุคคลที่เป็นผู้นำมักจะเป็นผู้ที่มีการตัดสินใจมีความรู้ความสามารถดี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งบุคคลที่เป็นผู้นำโดยทั่วไปมักจะมีรู้ความสามารถค่อนข้างสูงกว่าผู้ตามหรือผู้ร่วมงานโดยเฉลี่ย

4. บุคลิกภาพ (Personality) ผู้นำที่ดีมักจะมีแนวโน้มที่จะให้ความสนใจกับสิ่งต่าง ๆ และกิจกรรมต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เป็นผู้ที่มีความอดทนทางอารมณ์ที่มั่นคง มีแรงจูงใจส่วนบุคคลที่จะจัดการสิ่งต่าง ๆ ให้บรรลุผล มุ่งแสวงหาการตอบสนองความต้องการทั้งตนเองและกลุ่ม

5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task related characteristics) ผู้นำจะมีความต้องการความสำเร็จและมีความรับผิดชอบสูง นอกเหนือไปจากการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

6. ลักษณะต่าง ๆ ทางสังคม (Social characteristics) เป็นผู้ที่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างกระตือรือร้น เป็นผู้ที่ชอบติดต่อพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่นและชอบให้ความร่วมมือกับบุคคลต่าง ๆ ผู้นำที่มีคุณลักษณะดังกล่าวจะมีส่วนทำให้ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวของกลุ่ม

จากที่กล่าวมาข้างต้น องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำ สิ่งที่มีอยู่ในตัวผู้นำ เช่น ลักษณะทางกายภาพ ภูมิหลังทางสังคม ความสามารถทางสติปัญญา บุคลิกภาพ และความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

โคเวย์ (Covey, 1996) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ ดังต่อไปนี้

1. เรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง คือ เป็นผู้ที่มินิştirักการเรียนรู้ แสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นการอ่าน การรับฟังคนอื่น การเรียนรู้จากการสังเกต และการพัฒนาทักษะและความสนใจใหม่ ๆ อยู่เสมอ

2. เน้นการให้บริการแก่คนอื่น คือ เป็นคนที่คิดและคำนึงถึงผู้อื่นเป็นที่ตั้ง และเป็นผู้ที่คอยช่วยเหลือแก่เพื่อนมนุษย์

3. มองทางบวก คือ ไม่มองอะไรในแง่ลบและสิ้นหวัง แต่จะเป็นคนมองคนแง่ดี มีความคิดสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์

4. เชื่อและศรัทธาในคนอื่น

5. ใช้ชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ

6. มองเห็นความสุขของชีวิต

7. สามารถรวมพลังของคนอื่นก่อให้เกิดพลังแบบทวีคูณ

8. ฝึกฝนและพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

นาดเลอร์ และทัชแมน (Nadler&Tushman, 2007) เสนอคุณลักษณะทางบารมีไว้ 3 มิติ ได้แก่

1. การสร้างวิสัยทัศน์ คือ พัฒนาและสื่อสารด้าน การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และสามารถนำผู้อื่นได้ด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดี

2. การสร้างแรงจูงใจ คือ การแสดงให้เห็นถึงความทะเยอทะยาน แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ

3. การมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น คือ แสดงออกถึงการสนับสนุนผู้อื่น แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และแสดงออกถึงความเชื่อมั่นผู้อื่น

เดสเลอร์ (Dessler, 1988) กล่าวถึง ผู้นำบุคคลและองค์การในศตวรรษที่ 21 ในประเด็นคุณลักษณะของผู้นำว่าควรมีลักษณะเฉพาะ 6 ลักษณะคือ

1. ผู้นำต้องมีแรงขับและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำให้งานสำเร็จ (Leaders Have Drive) คือ ผู้นำจะต้องมีแรงจูงใจจากภายในตัวเองมากกว่าแรงจูงใจจากภายนอก

2. ผู้นำต้องมีความต้องการที่จะนำ (Leaders want to lead) คือ ผู้นำจะต้องมีอิทธิพลมีพลังอำนาจมากกว่าผู้ตาม และมีความจริงจังของการเป็นผู้นำมากกว่าการเป็นผู้ตาม

3. ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม (Leaders has honesty and integrity) คือ ผู้นำต้องเป็นที่ไว้วางใจของผู้ตามมีความจริงใจยุติธรรมและมีใจกว้างต่อผู้ตาม

4. ผู้นำต้องมีการตัดสินใจที่ดี (Leaders make good decision) คือ ผู้นำต้องใช้ความรู้และสติปัญญาประสบการณ์และมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจเพื่อการตัดสินใจถูกต้องเหมาะสม

5. ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง (A leader has- self -confidence) คือ ผู้นำจะต้องเป็นตัวของตัวเองไม่เชื่อผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำต้องใช้เพื่อการตัดสินใจ

6. ผู้นำต้องรู้เกี่ยวกับวงการด้านธุรกิจ (The leader knows the business) คือ ผู้นำที่ดีต้องรู้ในด้านธุรกิจ การตลาด เพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ มาประกอบการคิดพิจารณาและตัดสินใจ ในยุคของการเปลี่ยนแปลงได้ทันต่อเหตุการณ์

สต็อกคิลล์ (R. M. Stogdill, 1989) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผลในรูปแบบของการจัดการ ซึ่งประกอบไปด้วยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ความสามารถ และทักษะทางสังคมดังนี้

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย

1.1 ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ (Adaptability)

1.2 การปรับตัวให้เข้ากับปทัสถาน (Adjustment)

1.3 พฤติกรรมเชิงรุกและการธำรงรักษาผลประโยชน์ (Aggressiveness and assertiveness)

1.4 การมีอำนาจ (Dominance)

1.5 มีอารมณ์ปกติและมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ (Emotional balance and control)

1.6 ความมีอิสระ (Independent)

1.7 ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ (Originality and creativity)

1.8 การมีคุณค่าในตนเอง (Personal integrity)

1.9 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence)

2. ความสามารถประกอบด้วย

2.1 สติปัญญา (Intelligence)

2.2 การใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจ (Judgment and decisiveness)

2.3 ความรู้ (Knowledge)

2.4 ความคล่องในการพูด (Fluency of speech)

3. ทักษะทางสังคมประกอบด้วย

3.1 ความสามารถที่จะแสวงหาความร่วมมือ (Ability to enlist cooperation)

3.2 ความสามารถในการบริหาร (Administrative ability)

3.3 ความร่วมมือ (Cooperativeness)

3.4 ความกว้างขวางและเกียรติยศ (Popularity and prestige)

3.5 ความสามารถทางสังคม (Sociability)

3.6 การเข้าร่วมทางสังคม (Social participation)

3.7 การรู้จักจังหวะและกาลเทศะ (Tact and diplomacy)

ประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร (2557) ได้กล่าวว่า ผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ที่โดดเด่นเป็นพิเศษ ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ ตัวอย่าง เช่น อาจใช้วิธีชมเชยพนักงานที่ทำงานได้ผลดี ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป (General personality traits) เป็นคุณลักษณะซึ่งสามารถสังเกตได้ทั้งภายในและภายนอกงานคุณลักษณะทั่วไปจะสัมพันธ์กับความสำเร็จและความพอใจทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวซึ่งจะช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จดังนี้

1.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) เป็นการแสดงพฤติกรรมของบุคคลในสถานการณ์ต่าง ๆ ในลักษณะที่มีความสงบแม้จะอยู่ภายใต้ภาวะที่กดดัน และวิกฤติ จะสามารถรักษาอาการกับปฏิกิริยา และการแสดงท่าทางที่เหมาะสม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่แสดงความเชื่อมั่นในตนเอง

1.2 ลักษณะที่เด่น (Dominance) เป็นลักษณะเด่นของผู้นำที่มีเหนือบุคคลอื่น ๆ ผู้นำมีลักษณะโดดเด่นมักจะถูกมองว่าเป็นคนหยิ่งหรือทำตัวเป็นนาย ซึ่งความจริงแล้วความโดดเด่น จะได้รับการพิจารณาว่าเป็นลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ (Daft, 1999) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ Draft (1999)

1. ลักษณะทางกายภาพ (Physical characteristics)	4. บุคลิกภาพ (Personality)	6. ลักษณะด้านสังคม (Social characteristics)
1.1 กระชับกระเฉง	4.1 สุขุมรอบคอบ	6.1 ความสามารถที่จะสร้าง ความร่วมมือ
1.2 กระปรี้กระเปร่า	4.2 มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	6.2 การร่วมมือ
2. ภูมิหลังทางสังคม (Social background)	4.3 ความซื่อสัตย์ มีจริยธรรม	6.3 ความเป็นที่นิยมชมชอบมี ชื่อเสียง
2.1 ความสามารถในการ ปรับเปลี่ยน	4.4 ความเชื่อมั่นในตนเอง	6.4 ความสามารถด้านสังคม ทักษะในการติดต่อระหว่าง บุคคล
3.สติปัญญาและ ความสามารถ (Intelligence and ability)	5. ลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน (Work-related characteristics)	6.5 การมีส่วนร่วมในสังคม
3.1 การตัดสินใจ	5.1 มีการกระตุ้นที่นำไปสู่ ความสำเร็จ	6.6 รู้จักกาลเทศะมี ความสามารถในการเจรจา
3.2 ความรู้	5.2 แรงกระตุ้นที่นำไปสู่ ความรับผิดชอบ	
3.3 ทักษะการพูด	5.3 มีความรับผิดชอบ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	

ตารางที่ 3 ลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน (Task-Related Personality Traits) เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่แน่นอนของผู้นำที่มีประสิทธิผลและก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ความรู้สึกที่มุ่งมั่น (Passion) เป็นลักษณะเด่นของผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งช่วยให้ งานสำเร็จ ความรู้สึกที่มุ่งมั่นมักจะแสดงออกในรูปของการฝังแน่นในจิตใจที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้นำจึงมีความมุ่งมั่น โดยเริ่มต้นวันใหม่ตั้งแต่เวลา 06.00 น. และกลับบ้านค่ำหลังอาหารค่ำก็จะ ทำงานต่อที่บ้านอีก 2-3 ชั่วโมง

2.2 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) เป็นความสามารถที่จะทำสิ่งต่าง ๆ เช่น ความเข้าใจความรู้สึกของบุคคล มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เป็นกรรู้จักจัดการกับอารมณ์ ของตนและของผู้อื่น ซึ่งความฉลาดทางอารมณ์ประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการดังนี้

2.2.1 การรู้จักตนเอง (Self awareness) เป็นความสามารถที่จะเข้าใจอารมณ์ของ ตนเองซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ผู้ที่รู้จักตนเองได้ที่จะทำให้ผู้นั้นรู้ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของตน เพื่อวัดอารมณ์ของตน และเข้าใจถึงอารมณ์ของตนเองว่ามีผลต่อผู้อื่นอย่างไร

2.2.2 การจัดการตนเอง (Self management) เป็นความสามารถในการควบคุม อารมณ์ของตน มีความซื่อสัตย์และยึดถือหลักคุณธรรมอย่างคงที่ ตลอดจนมีความสามารถในการ ปรับปรุงกริยาทาง และระงับอารมณ์เมื่อกิจกรรมที่ทำไม่เกินไปตามแผนที่วางไว้ ผู้นำที่ดีจะไม่ ปลดปล่อยให้อารมณ์ทำลายการทำงานของตนเอง

2.2.3 การรู้จักสังคม (Social awareness) ปัจจัยนี้ประกอบด้วย ความเห็นอกเห็นใจ ผู้อื่นและรู้ถึงปัญหาขององค์กร ผู้นำที่มีการรู้จักสังคมจะเข้าใจและรับรู้ถึงความรู้สึกและอารมณ์ ของผู้อื่น โดยแสดงการดูแลเอาใจใส่

2.2.4 การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship management) ปัจจัยนี้จะรวมถึง ทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลเป็นความสามารถในการสื่อสารอย่างชัดเจน การขจัดอารมณ์ที่ ทำให้เกิดความขัดแย้ง การสร้างความสัมพันธ์อย่างเข้มแข็ง ผู้นำที่มีความสามารถในการจะไม่ตัด ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น แต่จะสร้างความสัมพันธ์และเพิ่มเครือข่ายให้มากขึ้นเพื่อสนับสนุนความ ต้องการของตนให้บรรลุผล

2.3 ความกล้าหาญ (Courage) ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับความเสี่ยง ความท้าทายต่อสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งจะต้องมีความรอบคอบ ระมัดระวัง มีความคิดริเริ่ม มีความ รับผิดชอบ มีความกล้าหาญในการตัดสินใจ ขจัดอุปสรรค แก้ไขปัญหา และการใช้กลยุทธ์ใหม่ ๆ

2.4 สภาพการควบคุมภายในตนเอง (Internal locus of control) เป็นลักษณะด้าน บุคลิกภาพของผู้นำซึ่งมีความเชื่อมั่นว่าเป็นผู้ควบคุม และเป็นผู้กำหนดชะตาชีวิตของตนเอง ซึ่งคุณสมบัตินี้ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่น มีจิตใจที่เข้มแข็ง มีความอดทน และมีการพัฒนาตนเอง ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะทำให้ผู้นำเป็นที่ยอมรับ

2.5 ความสามารถในการยืดหยุ่นได้และความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ความยืดหยุ่นได้ (Flexibility) เป็นความสามารถที่จะปรับภารกิจและความต้องการของทีมงานให้เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี แรงงาน ฯลฯ

2.6 ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม (Resiliency) เป็นความสามารถในการที่จะแก้ปัญหาให้เรียบร้อยได้อย่างรวดเร็ว เช่น การถูกตัดงบประมาณ กำลังแรงงาน การให้พนักงานออก ฯลฯ ผู้บริหารระดับสูงจะไม่กังวลถึงความล้มเหลว เพราะจะเป็นการทำลายขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ดังนั้นจะสังเกตได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำต่าง ๆ จะมีไม่เท่ากันในทุกสถานการณ์ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551) จึงได้วิจัยเพิ่มเติมและวิเคราะห์เพื่อยืนยันเกี่ยวกับคุณลักษณะและทักษะของผู้นำที่มีประสิทธิผลดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551)

คุณลักษณะ (Traits)	ทักษะ (Skills)
1. มีความเฉลียวฉลาด	1. ทักษะในการรู้จักปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ
2. มีความตื่นตัวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม	2. มีทักษะด้านความคิด
3. มีความทะเยอทะยานสูง	3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. มีความน่าเชื่อถือและสามารถสร้างสรรค์ อรรถประโยชน์	4. มีทักษะในเชิงการพูด รู้จักผูกมิตรไมตรี
6. มีความเด็ดขาด	6. มีความรู้เกี่ยวกับงาน
7. ลูกน้องสามารถพึ่งพาได้	7. มีทักษะในการจัดการอย่างเป็นระบบ
8. เป็นผู้ทรงอำนาจ	8. มีทักษะในการชักจูงใจผู้อื่น
9. มีความสามารถในการทำงานที่ต้องใช้ ความคิดมาก	9. มีทักษะทางสังคมสูง
10. มีความมั่นใจในตนเองสูง	
11. สามารถเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่มีความ ยุ่งยาก	
12. มีความรับผิดชอบสูง	

ตารางที่ 4 แสดงลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล

มัวร์เฮด และกริฟฟิน (Moorhead & Griffin, 1981) ที่กล่าวถึง ทฤษฎีคุณลักษณะเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำมีลักษณะแตกต่างจากผู้ตามและเป็นคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กเนเซวิช (Knezevich, 1984) ที่ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำ ได้แก่ เป็นนักวางแผน เป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้จัดการองค์การ เป็นนักบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นนักประสานงาน เป็นนักสื่อสาร เป็นนักบริหารความขัดแย้ง เป็นนักแก้ปัญหา เป็นนักจัดระบบการทำงาน เป็นนักบริหารบุคคล เป็นนักจัดการทรัพยากรต่าง ๆ เป็นนักประเมินผล และเป็นนักประชาสัมพันธ์

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974) ได้กำหนดลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ 6 ด้านคือ

1. ลักษณะทางกาย (Physical characteristics) เป็นผู้ที่มีความเข้มแข็ง มีร่างกายสง่าผ่าเผย มีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์
2. ภูมิหลังทางสังคม (Social background) เป็นผู้ที่มีการศึกษาคดี และสถานะทางสังคมที่ดี
3. สถิติปัญญาความรู้ความสามารถ (Intelligence) เป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจที่ดี และมีทักษะในการสื่อความหมายและการพูด
4. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-relates characteristics) เป็นผู้ที่มีความปรารถนาจะทำให้ดีที่สุด มีความรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อหรือท้อแท้ต่ออุปสรรค และมุ่งทำงาน
6. ลักษณะทางสังคม (Social characteristics) เป็นผู้ที่มีความปรารถนาที่จะร่วมมือในการทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมเก่ง และมีความเฉลียวฉลาดในการเข้าสังคม

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำ คือ ลักษณะเฉพาะตัวที่มีอยู่ในบุคคลที่เป็นผู้นำ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่แสดงถึงความรู้สึกริเริ่มคิดหรือลักษณะประจำทั้งทางด้านร่างกายและการแสดงออกของผู้นำที่ทำให้ผู้นำมีความสามารถในการชักนำ ชักจูง หรือโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เช่น คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางความรู้ความสามารถ การที่บุคคลจะเป็นผู้นำจึงควรมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างและเหนือกว่าผู้อื่น ลักษณะประจำตัวของผู้นำนั้นอาจติดตัวมาแต่กำเนิดหรือสร้างและพัฒนาขึ้นมาในภายหลังก็ได้ โดยได้จากการเรียนรู้ ฝึกฝน ประสบการณ์ ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม เช่น บุคลิกภาพ อุปนิสัย สถิติปัญญา

ความสามารถในการบริหารเป็นผู้นำ วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความรับผิดชอบ ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ รับผิดชอบ ใความยุติธรรมและการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เป็นต้น

คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

กรีนเบิร์ก และบาร์รอน (Greenberg & Baron, 1995) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วย

1. มีแรงขับสูง (Drive) คือความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ทะเยอทะยาน มีพลังความริเริ่ม และการกระทำที่ทุ่มเทแบบกัดไม่ปล่อย
2. มีความซื่อสัตย์และควมมีคุณธรรม (Honesty and integrity) เป็นความเชื่อถือที่เปิดกว้างและมีความน่าไว้วางใจน่าเชื่อถือ
3. มีแรงจูงใจสูงในการเป็นผู้นำ (Leadership motivation) ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและใช้อิทธิพลในการบรรลุวัตถุประสงค์
4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) คือความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่เป็นความรู้ถึงความสามารถของตนเอง
5. มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the business) ผู้นำจะต้องมีความรู้ในธุรกิจ หรือกิจกรรมที่ปฏิบัติความรู้เกี่ยวกับกิจการของหน่วยงาน โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน
6. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ ให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน
7. มีความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ตามและสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ

เคท เดวิด และลูธ่า (Kate David & Luthans, 1977) ได้สรุปคุณลักษณะ 4 ประการที่มีผลต่อการประสบความสำเร็จของผู้นำมีดังต่อไปนี้

1. ระดับสติปัญญา ผู้นำต้องมีสติปัญญาเหนือกว่าระดับสติปัญญาเฉลี่ยของผู้ตาม แต่ผู้นำจะไม่เฉลียวฉลาดสูงกว่าผู้ตามมากนักเพราะจะได้สื่อสารเข้าใจกัน
2. วุฒิภาวะทางสังคม มีภาวะทางอารมณ์คงที่และมีวุฒิภาวะมีความสนใจกิจกรรมทั่วไปอย่างกว้างขวาง
3. แรงจูงใจภายในและแรงขับมุ่งความสำเร็จ ผู้นำมีแรงขับที่มุ่งความสำเร็จมุ่งหวังรางวัลจากภายในมากกว่ารางวัลจากภายนอก
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การมีทักษะที่ดีต่อผู้อื่น ยกย่องผู้ตาม เห็นอกเห็นใจ รู้จักการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และสามารถขอความร่วมมือจากผู้อื่นในการทำงานให้สำเร็จ

ยูก (Yukl, 2002) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จว่าประกอบด้วย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ มีความนับไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม มีความทะเยอทะยาน และมุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จทำงานในเชิงรุก เป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นได้ มีความสามารถในการตัดสินใจ เป็นที่ฟังของผู้อื่นได้ มีความสามารถในการครอบงำผู้อื่น ยืนหยัดในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง อดทนต่อแรงกดดัน และมีความเต็มใจที่จะรับผิดชอบ

เคิร์กแพตทริก และล็อก (Kirkpatrick D.A. & Locke A.E., 1991) ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำจะ ประสบความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำนั้นจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ 6 ประการดังนี้

1. มีแรงจูงสูง (Drive) กล่าวคือ เป็นคุณลักษณะที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุความสำเร็จโดยสะท้อนออกมาในรูปของการเป็นผู้มีความทะเยอทะยาน มีพลังในการทำงานเป็นผู้ที่ไม่เคยเหน็ดเหนื่อยในการทำงานและแสดงออกให้เห็นถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ

2. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะนำผู้อื่น (Desire to lead) กล่าวคือ เป็นลักษณะที่ผู้นำมีความต้องการอย่างแรงกล้า มีอิทธิพลและนำผู้อื่นเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงความเต็มใจที่พร้อมจะเข้าไปรับผิดชอบ

3. มีความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี (Honesty and integrity) กล่าวคือ ผู้นำจะสร้าง ความไว้วางใจให้กับผู้อื่นเกิดความเชื่อถือไม่มีเล่ห์เหลี่ยมกับผู้อื่นได้บังคับบัญชา และแสดงออกถึงความเสมอต้นเสมอปลายในการทำงาน รวมทั้งแสดงให้เห็นว่าคำพูดและการปฏิบัติของผู้นำสอดคล้องกันตลอดเวลา

4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) กล่าวคือ ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถมองผู้นำโดยปราศจากข้อกังขาใด ๆ ดังนั้นผู้นำจะต้องแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองเพื่อที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับว่าการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจของผู้นำเป็นสิ่งที่ถูกต้อง

5. มีความฉลาด (Intelligence) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องมีความฉลาดเพียงพอที่จะรวบรวม สัจจะและตีความทางสารสนเทศที่มีอยู่อย่างมากมายหรือมีอยู่อย่างจำกัด ในอันที่จะนำไปใช้เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจที่ถูกต้อง

6. มีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ (Job relevant knowledge) กล่าวคือ ผู้นำที่มีศักยภาพสูง จะต้องมีความรู้และรอบรู้เกี่ยวกับงานขององค์กร ตลอดจนเทคนิคในการทำงานยิ่งไปกว่านั้นการที่ มีความรู้อย่างลึกซึ้งในการทำงาน (In depth knowledge) จะทำให้ผู้นำสามารถตัดสินใจและเข้าถึง แนวทางของการนำผลการตัดสินใจไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลิเคิร์ต (Likert, 1961) ได้นำเสนอลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่ดีไว้ว่า ต้องรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้กระตือรือร้น มีระบบการติดต่อสื่อสารที่คล่องตัว มีปฏิริยาตอบสนองระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเปิดเผย มีความสามารถในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย กระจายการควบคุมงาน และเป็นผู้ให้ความสำคัญในการพัฒนา

เกาส์ และพอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 2004) ได้ศึกษาวิจัย เพื่อสำรวจความเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำผลการวิจัย ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ตารางคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ

ลำดับที่	คุณลักษณะที่สำคัญ	%ของผู้ที่แสดงความเห็น
1	มีความซื่อสัตย์	88
2	มองการณ์ไกล	75
3	มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ	68
4	มีความสามารถ	63
5	มีจิตใจเป็นธรรม	49
6	เป็นผู้ให้การสนับสนุน	41
7	ใจกว้าง	40
8	มีความฉลาด	40
9	มีความกล้าหาญ	35
10	เป็นที่พึ่ง	32
11	มีความตรงไปตรงมา	29
12	ให้ความร่วมมือ	28
13	มีจินตนาการ	28
14	ให้ความห่วงใยผู้อื่น	23
15	มีความสามารถในการตัดสินใจ	17
16	ความทะเยอทะยาน	13
17	มีความรักดี	13
18	มีวุฒิภาวะ	13
19	ควบคุมตัวเองได้	11
20	มีความเป็นอิสระ	5

ที่มา : The Leadership Challenge: How to keep Extraordinary Things Done in Organization (p.21)

By J.M. Kouzes and B.Z. Posner, 2004, San Francisco: Jossey Bass

จากตารางที่ 5 พบว่าการศึกษาคูณลักษณะของผู้นำ ที่นักวิจัยสอบถามพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่าผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะสำคัญ คือ ความซื่อสัตย์ มองการณ์ไกล ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและความสามารถสูงในการทำงาน คุณลักษณะที่สำคัญที่เรียกว่าความซื่อสัตย์ เป็นพฤติกรรมเชิงจริยธรรมที่ถือว่าเป็นลักษณะร่วมที่ผู้บริหารแต่ละหน่วยงานจะต้องมีร่วมกัน ส่วนคุณลักษณะอื่น ๆ อาจแตกต่างกันไปตามลักษณะของหน่วยงาน คุณลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ผู้นำ หรือบุคคลสำคัญหลายท่าน ประสบผลสำเร็จคือ คุณลักษณะทางด้านบารมี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการเปลี่ยนแปลงปัจเจกส่วนบุคคลให้ประสบความสำเร็จในที่สุด

พรนพ พุกกะพันธ์ (2554) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีดังต่อไปนี้

1. จะต้องมีฉลาด (Intelligence) ผู้นำ จะต้องมีระดับความรู้และสติปัญญา โดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่ให้เป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ผู้นำจะต้องเป็นผู้กระตุ้นสมาชิกที่เป็นผู้ตาม ดังนั้นบุคคลที่ฉลาดเท่านั้นที่จะสามารถจัดการกับปัญหาหรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่กล่าวมาได้

2. จะต้องมีวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social maturity & breadth) ผู้นำ จะต้องมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัวอย่างกว้างขวางมีวุฒิภาวะทางอารมณ์และจะต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ ได้ไม่ว่าแพ้หรือชนะไม่ว่าผิดหวังหรือสำเร็จ และพยายามขจัดความรู้สึกต่อต้านสังคมหรือต่อต้านคนอื่นให้เหลือน้อยที่สุด

3. จะต้องมีแรงจูงใจภายใน (Inner motivation & achievement drive) ผู้นำ จะต้องมีความสนใจภายในสูงและจะต้องมีความขยันที่จะทำอะไรให้ดีเด่นให้สำเร็จอยู่เรื่อย ๆ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็ต้องการที่จะทำสิ่งอื่นต่อไป เมื่อทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดสำเร็จก็จะกลายเป็นแรงจูงใจท้าทายให้ทำสิ่งอื่นให้สำเร็จต่อไป ผู้นำจะต้องทำงานหนักเพื่อความพึงพอใจของตนเองมากกว่าสิ่งตอบแทนจากภายนอก เพราะความรับผิดชอบเป็นบันไดที่ทำให้เขามีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. จะต้องมีเจตคติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human relations attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นเขาชอบรับอยู่เสมอมองว่างานที่สำเร็จนั้นมีคนอื่นช่วยทำไม่ใช่เขาทำเอง ดังนั้นเขาจะต้องพัฒนาความเข้าใจและทักษะทางด้านสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำจะต้องให้ความนับถือผู้อื่น และจะต้องระลึกอยู่เสมอว่าความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่น ในฐานะที่เขาเป็นบุคคลไม่ใช่ในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้น

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552) ได้ศึกษา ทฤษฎีผู้นำตามเส้นทาง-เป้าหมายของเฮ้าส์ (House's Path-Goal Leadership) ถูกนำกลับมาพัฒนาโดยมีการเชื่อมโยงกับทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีการจูงใจของวิกเตอร์วรูม (Victor Vroom) โดยเฮ้าส์ (House) เชื่อว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องช่วยพัฒนาเส้นทาง (Path) ที่จะทำให้ผู้ตามไปสู่เป้าหมาย (Goal) ที่ผู้ตามคาดหวัง ไว้ดังนี้

1. จะกระตุ้นความปรารถนาในความสำเร็จของผู้ตาม ในสิ่งที่ผู้นำสามารถควบคุมได้ในระดับหนึ่ง
2. ให้ความมั่นใจว่าผลงานจะนำมาซึ่งรางวัลที่ผู้ตามหรือพนักงานปรารถนา
3. ให้คำชี้แนะและให้แนวทางแก่พนักงาน เพื่อไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ
4. ช่วยผู้ตามในการกำหนดความคาดหวัง เช่น การตั้งเป้าหมายการกำหนดแนวทางการทำงาน
5. สนับสนุนทางทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน เช่น ทักษะ เครื่องมือ และการฝึกอบรมต่าง ๆ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ต้องกระตุ้นความปรารถนาในความสำเร็จของผู้ตาม ให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทาง มีระบบการติดต่อสื่อสารที่คล่องตัว มีปฏิริยาตอบสนองระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเปิดเผย มีความสามารถในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย กระจายการควบคุมงาน และเป็นผู้ให้ความสำคัญในการพัฒนา

คุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการทีมงาน

แนวคิดการทำงานเป็นทีม จากทฤษฎีการจูงใจของ (Victor Vroom) กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์เป็นต้นเหตุให้เกิดพฤติกรรม และความเข้มข้นของแรงจูงใจขึ้นอยู่กับระดับความปรารถนาพฤติกรรม ทฤษฎีนี้เชื่อว่าแรงจูงใจของพนักงานจะมีมากขึ้นเมื่อเขาเห็นผลลัพธ์ที่สูงขึ้น และแนวคิดของความคาดหวัง (Expectancy theory) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากภายในให้แสดงพฤติกรรมกล่าว คือ เป็นอิทธิพลภายในบุคคลซึ่งเป็นแรงผลักดันให้บุคคลใช้ความพยายามในการทำงาน โดยเป็นสิ่งเร้าให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม ควบคุมรักษาพฤติกรรมและการกระทำของตนเองได้

ฉัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2546) ให้ทัศนะเกี่ยวกับ แนวคิดการทำงานเป็นทีม ว่ามนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่ต้องอยู่ร่วมกัน เป็นสังคมซึ่งต้องพึ่งพาช่วยเหลือกัน เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตและทำงานต่าง ๆ ได้ประสบผลสำเร็จนั้นต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจ ด้วยความเต็มใจมีความ

ไว้วางใจต่อกัน และต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ร่วมงานเป็นสำคัญด้วย ตามแนวคิด ด้านความพึงพอใจที่เป็นแรงเสริมให้มนุษย์ร่วมกันทำงาน

บาร์นาร์ด (Barnard, 1970) ได้กล่าวถึง แนวคิดในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหน่วยงานหรือผู้บริหารในหน่วยงานจะใช้เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจการทำงานเป็นทีมไว้ 8 ประการคือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน ทรัพย์สิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่จะให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติให้แก่หน่วยงานเป็นอย่างดีเสมอมา
 2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของแต่ละบุคคลซึ่งมีใช้วัตถุ เช่น เกียรติยศ ตำแหน่ง การได้สิทธิพิเศษต่าง ๆ เป็นต้น
 3. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา หมายถึง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์การ เช่น สถานที่ทำงานเครื่องมือเครื่องใช้ของหน่วยงาน เป็นต้น
 4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจ เช่น ได้แสดงฝีมือ ได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของผู้อื่นรวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน เป็นต้น
 5. ความพึงพอใจทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นในหน่วยงาน ซึ่งถ้ามีความสัมพันธ์ที่เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพัน และมีความพึงพอใจในหน่วยงาน
 6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลซึ่งบุคคลแต่ละคนจะมีความสามารถแตกต่างกัน
 7. สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงทางสังคมซึ่งจะทำให้บุคคลผู้นั้นรู้สึกว่ามีหลักประกันมีความมั่นคงในการทำงานที่ดี
 8. มีโอกาสมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในการทำงาน ในฐานะเป็นบุคคลคนหนึ่งของหน่วยงาน เป็นการแสดงความเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานซึ่งจะช่วยให้บุคคลผู้นั้นเกิดความรู้สึกของการมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- วราภรณ์ ตระกูลศุภย์ดี (2549) กล่าวถึง แนวคิดสำคัญ ในการทำงานเป็นทีมเหตุผล เพราะ คนเรามีความรู้ความสามารถแตกต่างกันเราควรนำจุดเด่น จุดดี ของแต่ละบุคคลในทีมมาช่วยให้งานที่ทำบรรลุเป้าหมาย การทำงานเป็นส่วน ๆ ย่อมได้ผลดีไม่เท่ากับการทำงานที่ร่วมมือกัน และความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ขึ้นอยู่กับสมาชิกในทีมเป็นสำคัญ

ไดยเออร์ (Dyer, 1977) กล่าวถึง แนวคิดจากการทำงานเป็นทีมจากการอภิปรายผลของ เมโย ในการศึกษาที่ฮอว์ธอร์น (Hawthorne studies) ว่า สามารถสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพสูงได้ ดังนี้

1. หัวหน้าสนใจในความสำเร็จของการปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคน
2. หัวหน้ามีความภาคภูมิใจในสถิติผลงานของกลุ่ม
3. หัวหน้าช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงานร่วมกันและวางเงื่อนไขการทำงานเอง
4. หัวหน้าให้ข้อมูลย้อนกลับด้านการปฏิบัติงานของกลุ่มด้วยความจริงใจ
5. กลุ่มภาคภูมิใจในผลงานของกลุ่มและผลงานนั้นได้รับการยอมรับและความสนใจจาก

บุคคลภายนอก

6. กลุ่มไม่มีความรู้สึกว่าคุณกดดันให้เปลี่ยนแปลง
7. ก่อนมีการเปลี่ยนแปลงหรือตัดสินใจจะมีการปรึกษากับกลุ่มก่อน
8. กลุ่มมีความรู้สึกมั่นใจและเปิดเผยต่อกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า แนวความคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของบุคคลต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมจะเกิดขึ้นจาก การสร้างแรงจูงใจของผู้บังคับบัญชาในการไว้ใจกัน การสร้างแรงจูงใจ หรือความพึงพอใจ ให้แก่ผู้ร่วมงาน ทำให้สามารถทำงานบรรลุความสำเร็จได้ โดยอาศัยหลักธรรมชาติของมนุษย์

การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ริงเจอร์ ประเสริฐศรี (2554) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทที่สำคัญของผู้นำทีมในการส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

1. การสร้างความเชื่อถือและการสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน
2. ชี้นำสมาชิกของทีม สนับสนุนกลุ่มเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานในระดับที่สูง
3. สนับสนุนและช่วยเหลือในเรื่องการตัดสินใจอันเกิดจากการทำงานของทีม
4. เพิ่มศักยภาพและความสามารถในการทำงานของทีมมากขึ้น
5. สร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่นและมีคุณค่าให้กับทีม
6. คาดหวังชี้นำในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น
7. จูงใจนำทีมสู่การดำเนินการที่มีระดับที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ
8. มอบหมายและมอบอำนาจให้สมาชิกของทีมทำงานของตนให้สำเร็จ
9. สนับสนุนสมาชิกของทีมให้ขจัดงานที่ไม่สำคัญออกไปแทน

สุริยา ศศิน (2546) ได้กล่าวถึง บทบาทผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงไว้คือ “ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็คือผู้นำที่สามารถนำพาให้ทีมงานประสบความสำเร็จและมีผลงานที่มีประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยมนั่นเอง” ในการประเมินความสามารถของการเป็นผู้นำสามารถประเมินในเรื่องสำคัญดังต่อไปนี้

1. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทำได้จริง
2. มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน
3. สามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
4. มีบรรยากาศในทีมงานที่พร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. ทบทวนความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ
6. หมั่นหาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์อยู่เสมอ

วารินทร์ ตระกูลสถิตย์ (2549) กล่าวถึง บทบาทของผู้นำทีมในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมว่าผู้นำทีมต้องมีบทบาทดังนี้

1. กระตุ้นใจให้เกิดความสนใจแก่บุคคลในองค์การให้มีความสนใจในงาน
2. ช่วยใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพิ่มพูนความรู้ทักษะในการทำงานโดยการให้คำแนะนำอธิบายเกี่ยวกับการทำงานและการถ่ายทอดแผนงานให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารงาน
4. ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึภาคภูมิใจในงาน
5. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับความเปลี่ยนแปลง
6. ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงานร่วมกัน

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2551) กล่าวถึง บทบาทของผู้นำทีมไว้ดังนี้

1. สื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
2. อบรมและเพิ่มบทบาทหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการตัดสินใจ
3. ดึงดูดและเรียกร้องให้ทีมงานเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องและมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินการ

การดำเนินการ

4. ผ่อนปรนรูปแบบการควบคุมการทำงานใหม่ด้วยการบริหารแบบปล่อยให้ทีมงานบริหารตนเอง
5. ทำให้ทุกคนทราบถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในทุก ๆ ก้าว
6. รักษาความสามัคคีภายในทีม

นิรดา ดวงเดือน (2556) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพ 10 ประการ ในการบริหารทีมงานดังนี้

1. การตัดสินใจที่เด็ดขาด ผู้นำที่รู้จักตัดสินใจอย่างเด็ดขาด มักมีคุณสมบัติพิเศษของผู้นำ ถ้าผู้นำมีความมุ่งมั่น ตัดสินใจเร็ว ไม่โลเล เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาบ่อย ๆ ลูกน้องจะเกิดความมั่นใจและเชื่อถือ
 2. มีเป้าหมายชัดเจน คือ ผู้นำจะต้องมีจุดยืน มีอุดมการณ์หรือมีจุดหมายที่ชัดเจน เพื่อที่จะสามารถมุ่งไปยังจุด ๆ นั้น ได้ง่าย และเร็วขึ้น
 3. รู้จักใช้คน คือ ผู้นำต้องรู้ว่าลูกน้องของตนใครเหมาะกับอะไร งานไหนควรให้ใครรับผิดชอบ คนไหนเก่งอะไร มีข้อบกพร่องอะไรบ้าง พยายามแก้ไขให้เขาสมบูรณ์ ตามหลักที่ว่า Put the right man on the right job
 4. มีความซื่อสัตย์ คือ ต้องเป็นแบบอย่างด้านความซื่อสัตย์ต่อองค์กรด้วย เป็นเจ้านาย เป็นคนเก่ง และเป็นคนที่ไว้วางใจได้
 5. สนับสนุนลูกน้อง คือ ผู้นำที่ดีต้องให้โอกาสลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีโอกาสได้พิสูจน์ความสามารถของเขา งานใดที่จะส่งเสริมให้ความสามารถของลูกน้องโดดเด่นเป็นที่ยอมรับก็ควรให้การสนับสนุน
 6. มีมนุษยสัมพันธ์ดี คือ ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทั้งในและนอกองค์กร มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลาบ้าง เพื่อสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน
 7. รู้จักรับฟัง ความคิดเห็นของลูกน้อง คือ ต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีใจกว้าง ที่จะยอมรับฟังข้อเสนอแนะและถ้าเป็นข้อเสนอแนะที่ดีก็ควรสนับสนุน
 8. มีบุคลิกภาพดีเยี่ยม คือ ผู้นำหรือเจ้านายควรมีบุคลิกที่ดี แต่งกายเหมาะสมกับรูปร่าง น่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับของสังคม
 9. มีศิลปะในการเจรจา คือ ในการพูดนั้นต้องคิดก่อน มีการเตรียมการมาก่อน ความคิดต้องไม่สับสน พูดอย่างสั้น กระชับ ตรงประเด็น จริงใจ เป็นธรรมชาติ พูดด้วยน้ำเสียงนุ่มนวล และเมื่อพูดจบ จงแสดงท่าทีว่าคุณพร้อมที่จะรับฟังความเห็นของคนอื่นไม่ปิดกั้น
 10. มีความเป็นผู้นำ คือ มีความเป็นผู้นำสูงสุด ความคิดเฉียบคม การลงมือที่เฉียบขาด และมรการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำมักจะได้อยู่ด้านหน้าผู้อื่นเสมอ ทั้งการคิด และการแสดง ความรับผิดชอบ พร้อมคิดก่อนคนอื่นเสมอ และอธิบายความผิคนั้นอย่างกล้าหาญ
- จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า แนวความคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะต้องกล้าตัดสินใจ เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งการส่งเสริมจุดเด่น แก้ไขจุดด้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักลูกน้องของตนเอง และส่งเสริมความก้าวหน้าให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคน และจักคนให้เหมาะสมกับงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คุณลักษณะผู้นำด้านการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ดังต่อไปนี้



แบบทดสอบความรู้		แบบทดสอบความรู้																								
<p>บุคลิกภาพผู้นำที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร</p> <p>1. มีความสามารถแบบ 360 องศา</p> <p>2. มีจิตใจเป็นธรรม</p> <p>3. สามารถเป็นที่พึ่งได้</p> <p>4. มีความซื่อสัตย์</p> <p>5. มีความเข้มแข็ง</p> <p>6. มีความอดทนต่อแรงกดดัน</p> <p>7. มีทักษะทางสังคม</p> <p>8. มอถาวรเป็นไทย</p> <p>9. มีความรอบรู้เรื่องทีมงาน</p> <p>10. มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์</p> <p>11. มีความกระตือรือร้น</p> <p>12. ใช้เหตุผลในการทำงานเพื่อส่งมอบความสำเร็จ</p> <p>13. ผู้เข้าร่วม</p> <p>14. ผู้พูดคนเดียว</p> <p>15. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</p> <p>16. เป็นตัวของตัวเอง</p> <p>17. กระตือรือร้น</p> <p>18. บุคลิกที่น่าเชื่อถือ</p> <p>19. กระตือรือร้นในสิ่งที่ทำ</p> <p>20. รับผิดชอบ</p> <p>21. มีความเด็ดขาด</p> <p>22. ทรงอำนาจ</p> <p>23. สร้างแรงบันดาลใจ</p> <p>24. เป็นผู้นำที่รักกับน้อง</p> <p>25. พัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง</p>	1. Stogdill (1974)	2. Bass (1989)	3. Barrow (2008)	4. Kouzes & Posner (2004)	5. Nadler & Tushman (2007)	6. Dessler (1998)	7. Kirpatrick & Lock (1991)	8. Covey (1996)	9. Knezevich (1984)	10. Bemis (1989)	11. Kate David & Luhans (1977)	12. Greenberg & Baron (2003)	13. Tichy & Devanna (1986)	14. Drah (1999)	15. Brian W. McKelvey (2554)	16. งานวิจัยเกี่ยวกับ (2555)	17. นวัตกรรม (2557)	18. จิตวิทยาเชิงบวก (2551)	19. นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (2553)	20. นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (2557)	21. นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (2554)	22. นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ (2555)	23. นวัตกรรม (2556)	24. นวัตกรรม (2556)	25. นวัตกรรม	
	9	9	4	10	10	3	8	12	13	10	1	11	4	4	5	1	6	2	2	3	2	3	4	4	2	

ตารางที่ 6 ตารางสังเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

จากตารางที่ 6 การสังเคราะห์ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของนักวิชาการจำนวน 24 คน ได้แก่ Stogdill (1974) Bass (1989) Barrow (2008) Kouze & Posner (2004) Nadler & Tushman (1980) Dessler (1998) Kirkpatrick & Lock (1991) Covey (1996) Knezevich (1984) Bennis (1989) Kate David & Luthans (1977) Greenberg & Baron (2003) Tichy & Devanna (1986) Draff (1999) พรนพ พุกกะพันธ์ (2554) สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2555) เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2557) รัชสรรค์ ประเสริฐศรี (2551) วณิดา เจริญจิโรจน์ (2553) ประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร (2557) ยลดา โฉมิตวิสุทธิคุณ (2554) ศิริภัทร คุชฎีวิวัฒน์ (2555) วันดี ทับทิม (2556) และอรพรรณ กอรัมย์ (2556) พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ มีความสามารถในการจูงใจ มีจิตใจเป็นธรรม สามารถเป็นที่พึ่งได้ มีความซื่อสัตย์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความอดทนต่อแรงกดดัน มีทักษะทางสังคม มองการณ์ไกล มีความรู้เกี่ยวกับงาน กระตุ้นให้ใช้ปัญญา รับผิดชอบสูง มีความเด็ดขาด ทรงอำนาจ สร้างแรงบันดาลใจ เป็นผู้ให้การสนับสนุน และพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ

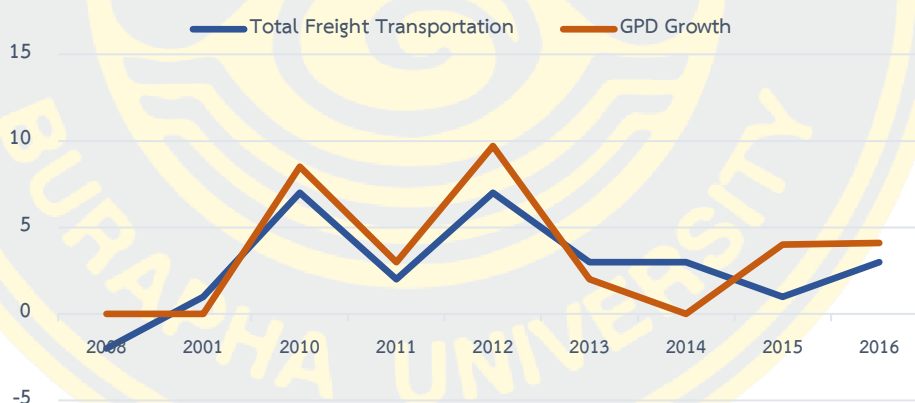
ข้อมูลทั่วไปของบริษัท ขนส่ง เอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

ความสำคัญของธุรกิจขนส่ง

ธุรกิจโลจิสติกส์ได้มีการแพร่หลายและเป็นกระแสที่ทั้งทางภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญยิ่ง เนื่องจากกลไกการค้าโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงการค้าระหว่างประเทศมีการเติบโตอย่างรวดเร็วอยู่ในภายใต้การครอบงำของยุคของโลกาภิวัตน์ (Globalization) นโยบายการเปิดเสรีการค้าตามข้อตกลง Free Trade Area : FTA การทำการค้าแบบทวิภาคี ทำให้การค้าในปัจจุบันเป็นการค้าแบบไร้พรมแดน ดังนั้นการแข่งขันจึงเพิ่มความเข้มข้นและเป็นการแข่งขันกันในระดับโลก โลจิสติกส์ จึงเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งที่จะนำมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าซึ่งจะทำให้สินค้าและบริการมีต้นทุนถูกลง สินค้าและบริการถึงมือผู้บริโภคเร็วขึ้นและถูกต้องตามสัญญาที่ตกลงกันไว้ ปัจจุบันในเรื่องสินค้าและบริการเรามีการแข่งขันกับประเทศคู่ค้ามากมายตามแต่ละทวีป ทำให้หลายประเทศหันมาบริหารต้นทุนสินค้ากันมากขึ้น โลจิสติกส์ จึงเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาเรื่องของการส่งออก เพราะ โลจิสติกส์ คือ ต้นทุนการขนส่งของประเทศ ที่มีการควบคุมถึงวัตถุประสงค์ ค่าระวาง พิธีศุลกากร โรงเก็บสินค้าเป็นต้น หากไม่ต้องการ

ที่จะสูญเสียต้นทุนไปกับเรื่องเหล่านี้ก็ต้องทำการขนส่งสินค้าไปยังผู้บริโภคให้เร็วที่สุด สูญเสียน้อยที่สุด เรื่องของศุลกากรทั้งนำเข้า – ส่งออกจะต้องรวดเร็ว และยังจะต้อง ส่งสินค้าตรงเวลาอีกด้วย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะต้องเร่งพัฒนาระบบขนส่งสินค้า การเชื่อมต่อการขนส่ง แต่ละชนิดให้มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นทางบก ทางน้ำหรือทางอากาศ ซึ่งจะต้องขยายเส้นทางการกระจายสินค้า เพื่อให้สินค้าถึงมือผู้บริโภคอย่างรวดเร็วจะนั่นการพัฒนาขีดความสามารถด้านโลจิสติกส์มีความสำคัญอย่างยิ่ง จึงต้องมีการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน นอกจากนี้ต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถอย่างเต็มที่เพิ่มขึ้นจากเดิม เพราะทุกอย่างก้าวของการพัฒนานำไปสู่การต่อยอดทางธุรกิจด้านโลจิสติกส์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ศิลป์ชัย อุ่นอรุณ (2554)

การขนส่งสินค้าเป็นธุรกิจบริการที่มีบทบาทสำคัญในการกระจายสินค้าสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทำหน้าที่เคลื่อนย้ายสินค้าในแต่ละชั้นของห่วงโซ่อุปทาน (ตั้งแต่วัตถุดิบ/สินค้าขั้นต้น สินค้าขั้นกลาง และสินค้าสำเร็จรูป) ภาวะของธุรกิจจึงเคลื่อนไหวในทิศทางเดียวกับปริมาณสินค้าซึ่งเติบโตตามภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ดังภาพที่ 5

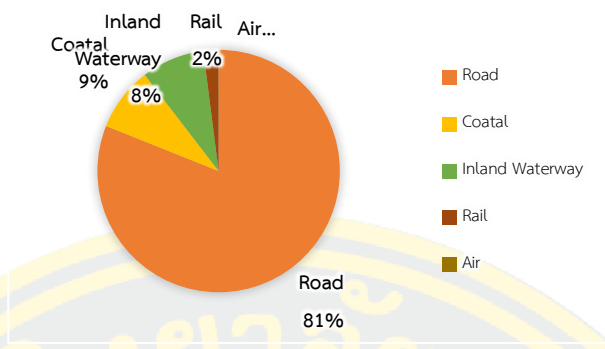


ภาพที่ 5 การเติบโตตามภาวะเศรษฐกิจของประเทศ (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี, 2562-2564)

การขนส่ง (Transportation) เป็นอุปสงค์ต่อเนื่อง (Derived demand) ของธุรกิจการค้าเมื่อมีความต้องการสินค้าเกิดขึ้นทำให้เกิดการค้าขายแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย การขนส่งจึงเข้ามาช่วยสนับสนุนการค้าให้สามารถส่งสินค้าจากสถานที่หนึ่งไปยังอีกสถานที่หนึ่ง เมื่อมีการค้าเกิดขึ้นย่อมมีการขนส่งตามมาเป็นอุปสงค์ต่อเนื่องกันหากแนวโน้มธุรกิจการค้าในตลาดเพิ่มสูงขึ้นการขนส่งย่อมทวีความสำคัญมากตามไปด้วยซึ่งในปัจจุบันวิวัฒนาการของการค้า

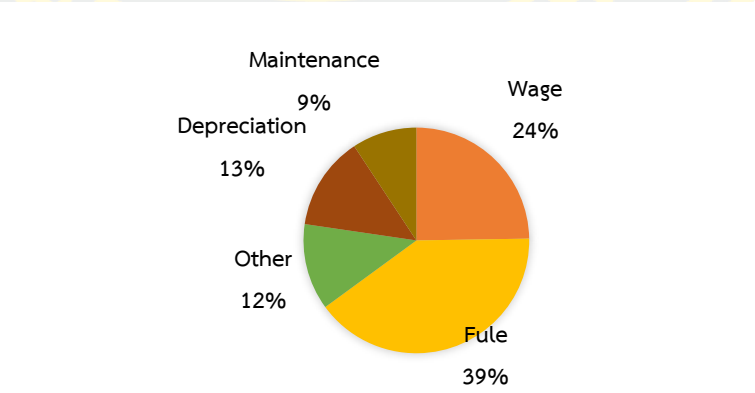
ขายเป็นรูปแบบเสรีมากยิ่งขึ้น แต่ละประเทศสามารถติดต่อซื้อขายสินค้ากันได้อย่างอิสระเสรีซึ่งทำให้เกิดการแข่งขันทางการค้ามากยิ่งขึ้นธุรกิจการค้าจึงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศทั้งการนำเข้าและการส่งออกนอกจากนี้การขนส่งยังต้องคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยจะต้องขนส่งให้ถูกที่และถูกเวลาทันต่อความต้องการ โดยเครื่องมือที่ช่วยตอบสนองได้รวดเร็วคือการขนส่งที่มีประสิทธิภาพและเน้นให้มีการใช้งานการขนส่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดกิจกรรมการขนส่งถือเป็นกิจกรรมหลักของกิจกรรมโลจิสติกส์ เป็นกิจกรรมการเคลื่อนย้ายผ่านช่องทางการกระจายสินค้าโดยเริ่มตั้งแต่การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์ไปยังโรงงานผลิตเพื่อเข้าสู่กระบวนการผลิตจนกลายเป็นสินค้าสำเร็จรูปจากนั้นเคลื่อนย้ายสินค้าสำเร็จรูปไปสู่ผู้กระจายสินค้า (Distributor) เพื่อส่งถึงมือผู้บริโภค โดยมีการใช้โหมดการขนส่งต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการเคลื่อนย้าย

การบริการขนส่งสินค้า (Mode of transportation) ของไทยแบ่งได้เป็น 5 รูปแบบหลัก ประกอบด้วย 1) การขนส่งทางถนน เป็นการขนส่งโดยรถบรรทุกประเภทต่าง ๆ เช่น รถกระบะ รถตู้คอนเทนเนอร์ รถห้องเย็น เป็นต้น 2) การขนส่งทางรถไฟหรือระบบราง เป็นขบวนรถไฟขนส่งสินค้ามีหลายเส้นทางและขนได้หลากหลายประเภท ทั้งสินค้าเทกอง (Bulk) สินค้าบรรจุตู้คอนเทนเนอร์ และสินค้าเหลว ผู้ให้บริการมีรายเดียว คือ การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) 3) การขนส่งทางท่อ เป็นการขนส่งสินค้าเหลว เช่น น้ำ น้ำมัน ก๊าซธรรมชาติ และสารเคมี เป็นต้น 4) การขนส่งทางน้ำ โดยมากใช้ขนส่งสินค้าที่มีน้ำหนักมาก การขนส่งทางลำน้ำในประเทศมักเป็นสินค้าธัญพืชและวัสดุก่อสร้างแบบเทกอง ส่วนการขนส่งทางชายฝั่งทะเลจะใช้เรือลำเลียง/เรือบรรทุกถ่ายลำสินค้า (Feeder ship) จากท่าเรือย่อยไปท่าเรือหลักหรือท่าเรือน้ำลึก เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการส่งออกและนำเข้า และ 5) การขนส่งทางอากาศ มักเป็นการขนส่งสินค้าที่มีมูลค่าสูง สินค้าที่ต้องการความระมัดระวังเป็นพิเศษ สินค้าที่มีน้ำหนักน้อย หรือสินค้าที่ต้องขนส่งเร่งด่วน อาทิ อัญมณีและเครื่องประดับ ชิ้นส่วนและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ดอกไม้ และกล้วยไม้ เป็นต้น ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 ประเภทการขนส่ง (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี, 2562-2564)

แม้การขนส่งสินค้าทางถนนจะมีข้อดีด้านความสะดวก โดยสามารถขนส่งทอดเดียว ไม่ต้องขนถ่ายสินค้าเหมือนการขนส่งรูปแบบอื่น จึงช่วยลดความเสียหายและสูญเสียสินค้าระหว่างการขนถ่ายหรือเปลี่ยนยานพาหนะ แต่ต้นทุนการขนส่งสินค้าทางถนนจะสูงกว่าการขนส่งรูปแบบอื่น (ยกเว้นขนส่งทางอากาศ) เนื่องจากมีสัดส่วนของต้นทุนผันแปรสูง โดยต้นทุนผันแปรหลัก คือ 1) ค่าเชื้อเพลิง มีสัดส่วนสูงสุด 39% ของต้นทุนผันแปรรวม (ภาพที่ 4) และ 2) ค่าแรงงาน (สัดส่วน 24%) โดยเฉพาะค่าจ้างพนักงานขับรถมีการปรับขึ้นต่อเนื่องจากปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ปัจจุบันทางการไทยจึงมีแผนพัฒนาการขนส่งรูปแบบอื่นเพิ่มเติมในระยะยาว โดยเฉพาะทางรางและทางน้ำ เพื่อช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่งสินค้าของประเทศ ดังภาพที่ 7

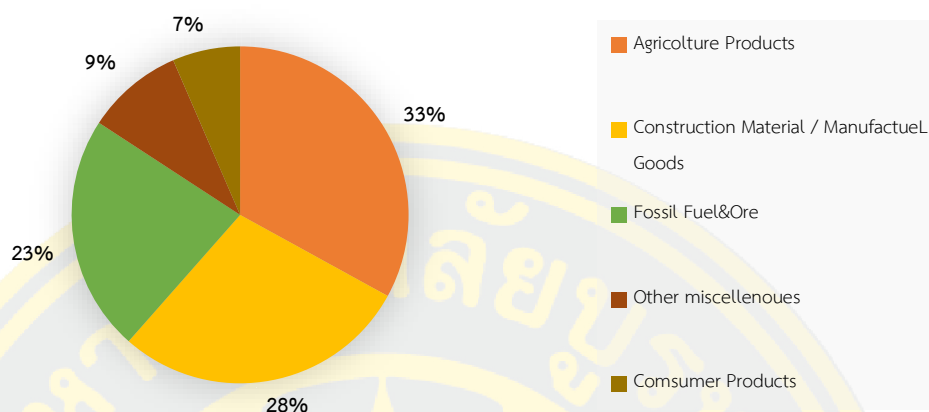


ภาพที่ 7 ต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่งสินค้าของประเทศ (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี, 2562-2564)

ประเภทสินค้าที่ขนส่งทางถนน

1. สินค้าเกษตร หมายถึงสัตว์มีชีวิตและผลผลิตทางการเกษตรต่าง ๆ มีสัดส่วน 33.0% ของปริมาณการขนส่ง (ตามน้ำหนัก) ปริมาณการขนส่งในกลุ่มนี้มักแปรผันตามปริมาณผลผลิตเกษตรที่ออกสู่ตลาดในแต่ละฤดูกาล
2. วัสดุอุปกรณ์ก่อสร้าง/สินค้าอุตสาหกรรม (เช่น เครื่องจักร ซีเมนต์ เหล็ก หิน ดิน และทราย) มีสัดส่วน 28.5% ปริมาณการขนส่งในกลุ่มนี้ขึ้นอยู่กับปริมาณงานก่อสร้างซึ่งอาจแตกต่างกันในแต่ละทำเล เช่น เขตนิคมอุตสาหกรรมจะขนส่งสินค้าวัตถุดิบการผลิตและสินค้าเพื่อการส่งออกจำนวนมาก ขณะที่ในเขตเมืองจะขนส่งวัสดุก่อสร้างตามการเติบโตของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
3. เชื้อเพลิง ถ่านหิน และฟอสซิลต่าง ๆ มีสัดส่วน 22.7% มักเป็นการขนส่งระยะทางสั้นจากแหล่งผลิตสู่โรงงานอุตสาหกรรมต่อเนื่อง และส่วนใหญ่เป็นการขนส่งเองโดยเจ้าของสินค้าหรือทำสัญญาว่าจ้างบริษัทรับจ้างขนส่งประจำเส้นทาง
4. สินค้าอุปโภคบริโภคและสินค้าเบ็ดเตล็ด สัดส่วน 6.5% เป็นการขนส่งเพื่อกระจายสินค้าสำเร็จรูปสู่ตลาดทั่วประเทศ มีทั้งที่เจ้าของสินค้าดำเนินการขนส่งเอง หรือมีกิจการขนส่งในเครือ หรือว่าจ้างบริษัทรับจ้างขนส่งประจำเส้นทาง (จากศูนย์กระจายสินค้าสู่ร้านค้าปลีก)
5. สินค้าอื่น ๆ (เช่น วัตถุดิบทราย สินค้าบรรจุตู้คอนเทนเนอร์ กากอุตสาหกรรม ฯลฯ) สัดส่วน 9.3% เป็นการขนส่งโดยใช้พาหนะบรรทุกแบบพิเศษ อีกทั้งผู้ขนส่งต้องมีความชำนาญและใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษ ดังภาพที่ 8

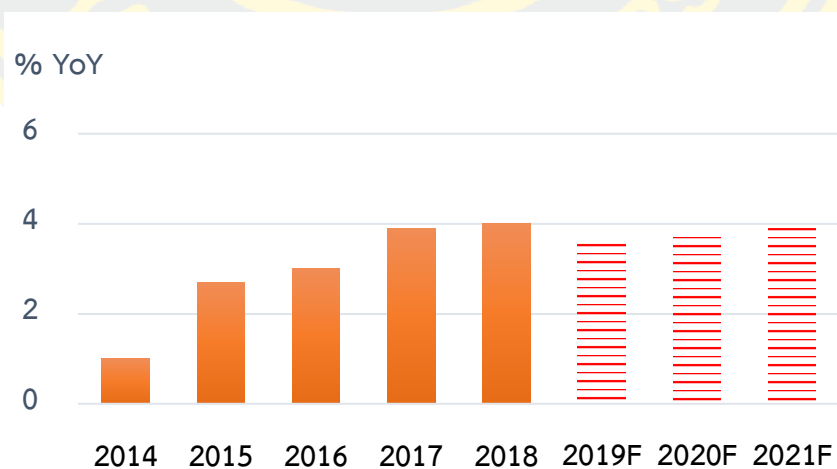
%Share of Road Freight Transportation



ภาพที่ 8 ประเภทสินค้าที่ขนส่งทางถนน (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี, 2562-2564)

แนวโน้มอุตสาหกรรม

ปี 2562-2564 คาดว่าธุรกิจบริการขนส่งสินค้าทางถนนจะขยายตัวเฉลี่ย 1-2% ต่อปี ชะลอ
ลงจาก 2.3% ปี 2561 จากความต้องการขนส่งสินค้าที่จะเพิ่มขึ้นตามทิศทางการเติบโตของเศรษฐกิจ
(วิจัยกรุงศรีคาด GDP ปี 2562-2564 จะขยายตัวในช่วง 3-3.5%) โดยมีปัจจัยหนุนด้านอุปสงค์ในแต่ละ
กลุ่มสินค้า ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 แนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรม (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี, 2562-2564)

ผลผลิตทางการเกษตรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มสินค้าเกษตรที่มีราคาดี อาทิ ข้าว ข้าวโพด ผลไม้ ไข่เนื้อ และสัตว์น้ำ ทำให้เกษตรกรมีแนวโน้มขยายพื้นที่เพาะปลูกในพืชกลุ่มดังกล่าว ขณะที่กลุ่มผลิตภัณฑ์แปรรูปยังได้อานิสงส์จากความต้องการบริโภคในประเทศและตลาดส่งออกที่เติบโตดี อาทิ ไข่เนื้อ อาหารทะเล ผลไม้แช่เย็นแช่แข็ง ส่งผลดีต่อผู้ให้บริการรถบรรทุกที่เน้นขนส่งผลิตผลทางการเกษตรและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป

การลงทุนก่อสร้างโดยรวมมีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่องตามแผนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ของภาครัฐ โดยคาดว่างานก่อสร้างภาครัฐจะขยายตัว 3-5% ในปี 2562, 5-7% ปี 2563 และ 8-10% ปี 2564 ซึ่งจะเหนี่ยวนำให้เกิดการลงทุนในส่วนของภาคเอกชน (Crowding-in Effect) ทั้งการพัฒนาพื้นที่อุตสาหกรรม พื้นที่เชิงพาณิชย์และที่อยู่อาศัย ส่งผลให้การก่อสร้างภาคเอกชนขยายตัว 4-5% ในปี 2562 และเร่งขึ้นเป็น 5-7% ปี 2563 และ 7-9% ปี 2564 ปัจจัยข้างต้นจะหนุนความต้องการใช้รถบรรทุกขนาดใหญ่ในการขนส่งวัสดุก่อสร้างเพิ่มขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำ

สิวพร ไตรภพ และนพดล พันธุ์พานิช (2562) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความสามารถทางการบัญชีที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ โลจิสติกส์ในประเทศไทย เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารบริษัท รับผิดชอบขนส่งสินค้าระหว่างประเทศจำนวน 142 คนและผู้บริหาร บริษัท ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์จำนวน 20 คน โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความสามารถทางการบริหาร มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับต่ำ (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินธุรกิจ โลจิสติกส์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรอิสระที่มีอำนาจในการทำนายอิทธิพลต่อผลการดำเนินธุรกิจ โลจิสติกส์คือ ด้านอิทธิพลอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่วนความสามารถทางการบัญชีมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินธุรกิจ โลจิสติกส์อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรอิสระที่มีอำนาจในการทำนายอิทธิพลต่อผลการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์ คือ ด้านระบบสารสนเทศ ด้านความรู้ ด้านจรรยาบรรณ และด้านทักษะ

สุกัลกษณ์ จารุपालี และจุฑามาศ ทวีไพบุลย์วงษ์ (2562) ศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันและพฤติกรรมการทำงาน บริษัท โลจิสติกส์ สัญชาติอเมริกันในเขตท่าเรือแหลมฉบัง เป็นการศึกษาวิจัยแบบปริมาณ การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงผลของความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำของหัวหน้างานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน บริษัท โลจิสติกส์สัญชาติอเมริกัน ในเขตท่าเรือแหลมฉบัง รวมทั้งเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานจำแนกปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานของพนักงานเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 222 คน โดยใช้แบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน ได้แก่ t-test one way ANOVA และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่าพนักงาน บริษัท โลจิสติกส์สัญชาติอเมริกัน ในเขตท่าเรือแหลมฉบังที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่าความฉลาดทางอารมณ์ด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา และภาวะผู้นำของหัวหน้างานที่พนักงานรับรู้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถอธิบายพฤติกรรมการทำงานในภาพรวมได้ร้อยละ 62.0

กุลตรียา ไชยพร และกฤษฎดา เขียววัฒนสุข (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ ภาวะผู้ตาม และอิทธิพลกำกับของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรที่เป็นพนักงานประจำในระดับปฏิบัติการของบริษัท ผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปแผนกจัดส่ง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา (1) ภาวะผู้นำ ภาวะผู้ตาม และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (2) ภาวะผู้นำ และภาวะผู้ตาม ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (3) อิทธิพลกำกับของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ภาวะผู้ตามและความผูกพันต่อองค์กร ประชากร คือ บุคลากรที่เป็นพนักงานประจำในระดับปฏิบัติการของบริษัทผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวนบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง 219 คน โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยได้มาจากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดและ

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง แบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้ (1) แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล (2) แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (3) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้ตาม (4) แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และ (5) แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (Structural equation model) โดยใช้โปรแกรม Smart PLS 3.0

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงบริหารมี ภาวะผู้นำการกระตุ้นทางปัญญา และภาวะผู้ตามแบบเอาตัวรอดส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และพบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลกำกับระหว่างภาวะผู้นำและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ที่ร้อยละ 95 ผลการวิจัยยังพบอีกว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลกำกับระหว่างภาวะผู้ตามและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ที่ร้อยละ 92

กฤษฎา เขียววัฒนสุข และแพรลฎา พจนารถ (2561) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ รูปแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ และรูปแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน การศึกษาวิจัยแบบปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ คือ พนักงาน บริษัท เม็กเท็ค แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 360 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุโดยวิธี Enter

ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะผู้นำแบบสนับสนุนผู้นำแบบมีส่วนร่วมและผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางเดียวกันและรูปแบบภาวะผู้ตามในมิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์และมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้นของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ($\beta=0.151$) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ($\beta = 0.181$) และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ($\beta = 0.219$) มีและรูปแบบภาวะผู้นำตามในมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น ($\beta = 0.500$) มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ

พนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สิริภพ ศรีณรงค์ มيناโตะ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม Gen-Y ที่ปฏิบัติงานในแผนกจัดส่งสินค้าระหว่างประเทศ บริษัท โอเอส (ประเทศไทย) จำกัด พื้นที่กรุงเทพมหานคร งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ 4 แบบคือ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบรับใช้ และภาวะผู้นำ 5 ระดับที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน คือ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐานของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ พนักงาน Gen-Y ที่เกิดตั้งแต่ปี 2521-2540 หรือช่วงอายุ 20-39 ปีในปี 2560 ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครจำนวน 323 คน ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์ มีวิธีเก็บข้อมูลแบบตามสะดวก โดยทำการแจกแจงข้อมูลด้วยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson s Correlation coefficient)

ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำ 4 แบบ คือ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ภาวะผู้นำแบบรับใช้ และภาวะผู้นำ 5 ระดับ รวม 3 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ยกเว้นภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับด้านจิตใจ และด้านบรรทัดฐาน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ของพนักงานกลุ่ม Gen-Y ที่เกิดตั้งแต่ปี 2521-2540 หรือช่วงอายุ 20-39 ปี ในปี 2560 ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมาณทล

วันัญญา อติศรพันธ์กุล และพนิต กุลศิริ (2559) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันต่อองค์กร และความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะงาน เป็นการศึกษาวิจัยแบบปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคลลักษณะงานและพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างใช้การหาค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 28-34 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี มีระดับเงินเดือน 15,001-30,000 บาท มี

ตำแหน่งผู้ปฏิบัติการและมีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป ความผูกพันต่อองค์กรด้าน ความรู้สึกมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน และความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกมี ความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับความมีอิสระในการตัดสินใจและลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกแตกต่างกัน ความผูกพันต่อ องค์กร ด้านความต่อเนื่องมี ความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความเป็นเอกลักษณ์ของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน และลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุที่แตกต่าง กันมี ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องแตกต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัด ฐานของสังคม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความสำเร็จของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมมีความสัมพันธ์ ในทิศทางตรงกันข้ามกับความมีอิสระในการตัดสินใจ และลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุที่แตกต่าง กัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมแตกต่างกัน

ปัทมา เจริญพรหม (2558) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงานและ ความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานกลุ่มบริษัท ผู้ผลิตและจัดส่งสินค้าบริ โภคข้ามชาติแห่ง หนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงสำรวจ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษา ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความผูกพันในงานและความผูกพันต่อองค์กร (2) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความผูกพันในงานและความผูกพันต่อองค์กร (3) สร้างสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กรจากตัวแปรการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความ ผูกพันในงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานปฏิบัติการกลุ่ม ผู้ผลิตและจัดส่ง สินค้าบริ โภคข้ามชาติแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งสิ้นจำนวน 360 คน เครื่องมือใน การศึกษา ได้แก่ (1) แบบสอบถามการรับรู้บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (2) แบบสอบถาม ความผูกพันในงาน (3) แบบสอบถามความผูกพันในองค์การ สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการ วิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อนแบบมีขั้นตอนแบบมีขั้นตอน ซึ่งผลการศึกษสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

1.1 การรับรู้บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการ

คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ($r = 0.402, p < .01, T = 0.275, p < .01; r = 0.472, p < .01; r = 0.347, p < .01; \text{ และ } r = 0.380, p < .01$ ตามลำดับ)

1.2 ความผูกพันในงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความมีพลังในการทำงาน ด้านความเต็มใจที่จะอุทิศตนในการทำงาน และด้านความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ($r = 0.502, p < .01; r = 0.432, p < .01; r = 0.436, p < .01; \text{ และ } r = 0.471, p < .01$ ตามลำดับ)

1.3 การรับรู้บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านการสร้างแรงบันดาลใจด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงาน ($r = 0.689, p < .01; r = 0.578, p < .01; r = 0.700, p < .01; r = 0.648, p < .01; \text{ และ } r = 0.639, p < .01$ ตามลำดับ)

2. ผลการวิเคราะห์สัมพรรคถดถอยเชิงซ้อนแบบมีขั้นตอนแบบมีขั้นตอน ตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ คือ การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ความผูกพันในงานด้านความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีอำนาจในการทำนายความผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 32.3

ผลการศึกษานี้ถือว่าการสามารถนำไปเป็นแนวทางในการที่จะปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยส่งเสริมให้พนักงานเกิดการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพันในงานจนเกิดความผูกพันต่อองค์กร และคงอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งถือว่าเป็นการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ทศวรรษ บุญญา (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้ตาม การรับรู้รูปแบบการใช้อำนาจของหัวหน้างาน บริษัท ซูซูกิ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการศึกษาวิจัยแบบปริมาณ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้ตามและความสุข ในการทำงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้ตามและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้างานและมีความสุขในการทำงาน 4) ความสัมพันธ์ ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้างานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ พนักงานของ บริษัท ซูซูกิ

มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 298 คน สุ่มตัวอย่างแบบโควตาโดย แบ่งกลุ่มตัวอย่าง ออกเป็น 7 กลุ่ม คือ แผนกการขาย และการตลาด แผนกบุคคล แผนกงานวิศวกรรม แผนกจัดซื้อ และขนส่ง แผนกกระบวนการผลิต แผนกวิจัยและพัฒนา แผนกเครื่องยนต์เรือ เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัยคือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมีมิติของภาวะผู้ตาม 2 แบบ คือมิติความอิสระอย่าง สร้างสรรค์ และมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้น ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้ตามในมิติความ ผูกพันอย่าง กระตือรือร้น ภาวะผู้ตามในมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้นมีความสัมพันธ์กับ ความสุขในการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมมากที่สุด การรับรู้รูปแบบ การใช้อำนาจของหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรูปแบบการใช้ อำนาจด้านความเชี่ยวชาญมี ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมสูงที่สุด การรับรู้รูปแบบการใช้อำนาจของ หัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงาน โดย รูปแบบการใช้อำนาจด้านการบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงานในภาพรวมสูง ที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปิติ ศิริธรรมเจริญ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้นำ ปัจจัยภายในองค์กร และ นโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์กับการเป็นองค์กรสุขภาพดี กรณีศึกษา บริษัท ดี เอช แอล (ประเทศ ไทย) นิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์น ชีบอร์ด เป็นงานศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของ รูปแบบภาวะผู้นำ กับการเป็นองค์กรสุขภาพดีของบริษัท ดี เอช แอล ประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในองค์กรกับการเป็นองค์กรสุขภาพดี ของบริษัท ดี เอช แอล ประเทศไทย) และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของนโยบายบริหารทรัพยากร มนุษย์กับการเป็นองค์กรสุขภาพดีของบริษัท ดี เอช แอล ประเทศไทย

ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม และรายด้านมี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยภายในองค์กรโดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปาน กลาง ปัจจัยรูปแบบระดับภาวะผู้นำโดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การเป็นองค์กร สุขภาพดีโดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยนโยบายการบริหารทรัพยากร มนุษย์มีผลต่อการเป็นองค์กรสุขภาพดีด้านการเป็นองค์กรที่มีการปรับตัว ปัจจัยภายในองค์กรมี

ผลต่อการเป็นองค์การสุขภาพดีทั้งโดยรวมและรายด้าน และปัจจัยรูปแบบระดับภาวะผู้นำมีผลต่อการเป็นองค์การสุขภาพดีทั้งโดยรวมและรายด้าน ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ 400 คน โดยจำนวนของตัวอย่างได้มาจากตาราง กำหนดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกนที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการใช้สถิติการถดถอยแบบพหุคูณ

ทิวตา กล่อมสุข (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมการบิน จำกัด การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับปัจจัยของพฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมการบิน จำกัด 2) ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมการบิน จำกัด และ 3) ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมการบิน จำกัด โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการทดสอบสมมติฐานโดยสถิติ Independent Samples t-test, One-Way ANOVA, LSD และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 25-35 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน อัตราเงินเดือน 10,001-20,000 บาท และมีประสบการณ์ทำงาน 5 ปีขึ้นไป ระดับปัจจัยของพฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนและความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ความแตกต่างของ ช่วงอายุ และอัตราเงินเดือน ของพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และยังพบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนกับความผูกพันต่อองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.355 มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกอยู่ในระดับน้อยอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ 0.01

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ยศบวร อามฤต (2564) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน MM Logistics เป็นการศึกษาวิจัยแบบปริมาณ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันและปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อบริษัท MM Logistics โดยวิธีการสุ่มตัวอย่าง

แบบง่าย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานระดับปฏิบัติการอายุ 20 ปีขึ้นไปในทุกสาขาทั่วประเทศไทย จำนวน 275 คน ศึกษาปัจจัยด้านความกดดันในงาน ได้แก่ ภาระงานที่มากเกินไป ความขัดแย้งของบทบาทหน้าที่ ระยะเวลาที่เร่งรีบ และความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล คือ แจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ ใช้อธิบายถึงลักษณะข้อมูล ส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงาน การวิเคราะห์ปัจจัย Factor Analysis เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่แท้จริงของตัวแปร การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการใช้ค่า Cronbach's Alpha การทดสอบสมมติฐานด้วยสหสัมพันธ์ Correlation Analysis โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ $p < 0.05$ และการทดสอบสมมติฐานด้วยเทคนิควิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ Multiple Regression Analysis โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ $p < 0.05$ เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยด้านความกดดันในงาน และปัจจัยทรัพยากรในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน MM Logistics

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน บริษัท MM Logistics มากที่สุดคือ ด้านคุณลักษณะของงาน ($\beta = 0.52, p < 0.001$) รองลงมาคือ ด้านภาระงานที่มากเกินไป ($\beta = 0.11, p < 0.05$) ตามลำดับ ในขณะที่ปัจจัยอื่นนั้นไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร พัฒนาระยะ บุญชู และวรรณวิไล หุยประเสริฐ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในสวัสดิการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานส่วนปฏิบัติการสถานี บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความพึงพอใจในสวัสดิการของพนักงานส่วน ปฏิบัติการสถานี บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) 2) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานส่วนปฏิบัติการสถานี บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และ 3) เพื่อศึกษา ความพึงพอใจในสวัสดิการด้านใดที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่วนปฏิบัติการสถานี บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานส่วน ปฏิบัติการสถานี บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 323 คน สถิติที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีสถานภาพ โสด ส่วนใหญ่ไม่มีบุตร การศึกษา ปริญญาตรี ตำแหน่งงานระดับเจ้าหน้าที่ (Officer) และส่วนใหญ่มีอายุ งานน้อยกว่า 2 ปี ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความพึงพอใจในสวัสดิการ

ด้านเศรษฐกิจ สวัสดิการค่านันทนาการ และสวัสดิการด้านวันหยุด ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่วนปฏิบัติการสถานี บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน สวัสดิการด้าน สุขภาพ และสวัสดิการด้านการศึกษา ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่วนปฏิบัติการสถานี บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ทิพวรรณ ฤทธิเย็น และชิน โสณ วิสิฐนธิกจิ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขับรถหัวลาก บริษัท สยามซอร์ไซค์ เซอร์วิส จำกัด เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร การจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานขับรถหัวลาก บริษัท สยามซอร์ไซค์ เซอร์วิส จำกัด และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานขับรถหัวลาก จำนวน 90 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว, สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานคุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับสูงคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวและความเกี่ยวข้องกับสังคมมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ. 05 ข้อเสนอแนะผู้บริหารควรกำหนดค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรมกับสภาวะการดำรงชีพจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับพนักงานสนับสนุนการทำการกิจกรรมกำหนดเวลาการทำงานให้เกิดความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว

นริศรา นัตรเจริญศิริ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรพนักงานที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร การศึกษาครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับความผูกพันองค์กรปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กร ของพนักงานที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและนำมาใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงานดังกล่าวการ

โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งหมด 309 คน ทำการวิเคราะห์ผลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานผ่านโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

ผลการวิจัยพบว่าภาพรวมของความผูกพันองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านบริหารองค์กรโดยมีค่าเท่ากับ 0.506 รองลงมาคือปัจจัยด้านลักษณะงานมีค่าเท่ากับ 0.277 และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ำสุดคือปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานมีค่าเท่ากับ 0.160 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ทางผู้บริหารหรือองค์กรสามารถเสริมสร้างความผูกพันองค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงานที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ ในพื้นที่กรุงเทพมหานครได้โดยอาจพิจารณาตามค่าอิทธิพลของปัจจัย

อริชฐาน ว่องวิวัฒน์ (2561) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขนส่งเอกชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย เป็นการศึกษาวิจัยแบบปริมาณ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่งเพื่อระบุปัญหาที่กระทบกับการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร และเพื่อหาสาเหตุที่อาจจะนำไปสู่การขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนการลาออกของพนักงานหรืออื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อในเชิงลบให้กับองค์กร โดยทำการเก็บข้อมูลจากพนักงานทั้งหมดที่ปฏิบัติงานใน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่งสาขาสำนักงานใหญ่ จำนวน 209 คน

จากการศึกษาปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่งพบว่า เพศ อายุ และอายุการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ด้านสถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงาน ประกอบด้วยด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านความสำคัญของงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการ ให้ทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วยด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ด้านความน่าเชื่อถือ และชื่อเสียงขององค์กร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพที่

แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

รัศมี อิสลาม (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานส่วนงานภาคพื้นดินสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานและส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานปฏิบัติงาน ภาคพื้นดินในแผนกต่าง ๆ ของสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ ที่มีการทำงานแบบเป็นกะ (Shift Work) จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และ ใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาอิทธิพลว่าปัจจัยใดที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิจัยสามารถแบ่งตามวัตถุประสงค์และคำถามการวิจัยพบว่า ปัจจัยความต้องการส่วนบุคคลมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยปัจจัยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตมีอิทธิพลมากที่สุดต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยปัจจัยความต้องการดำรงชีวิตอยู่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานรองลงมา และ ปัจจัยความต้องการความสัมพันธ์ต่อครอบครัวและสังคมมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานตามลำดับ โดยทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยยะสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงาน ในส่วนของปัจจัยแรงจูงใจภายในนั้น พบว่า อิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยการได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในงาน และความรับผิดชอบในงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยยะสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานตามลำดับ สำหรับปัจจัยแรงจูงใจภายนอกนั้น พบว่า อิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานเช่นกัน โดยเงินเดือนและผลตอบแทน เทคนิคการควบคุมดูแล สภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน และ ความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยยะสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานตามลำดับ นอกจากนี้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีผลประโยชน์ต่อทางด้านวิชาการและการบริหารองค์กร โดยผลทางการศึกษาทำให้ทราบว่าถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งองค์ประกอบความพึงพอใจในงาน พบว่า มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยความพึงพอใจในปัจจัยปัจจัยด้านลักษณะงาน ความพึงพอใจในปัจจัยด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า

ความพึงพอใจในปัจจัยปัจจัยด้านค่าจ้างและสวัสดิการ ความพึงพอใจในปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และ ความพึงพอใจในด้านการปกครองบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยยะสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานตามลำดับ

ปภัตสร อรภักดี (2560) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด และ 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานบริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 112 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติ T-test และ F-test (One-way ANOVA) ทดสอบความแตกต่าง และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน และอัตราเงินเดือน พบว่า ตำแหน่งงานและอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และแรงจูงใจด้านปัจจัยค่าจ้าง ในส่วนของความมั่นคงในงานมีผลกับความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ณัฐพร ด้านชัชนาม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานกรณีศึกษาบริษัทนำเข้าส่งออกสินค้าและให้บริการจัดการห่วงโซ่อุปทานแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร การศึกษาวิจัยแบบปริมาณ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การของ บริษัท ผู้ให้บริการนำเข้าส่งออกสินค้านำเข้าระหว่างประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การและนำผลการวิจัยที่ได้มาเสนอแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ซึ่งในการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้แบบสอบถามในการสำรวจระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ด้านความรู้สึกความผูกพันต่อองค์การ ด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันต่อองค์การด้าน

บรรทัดฐานทางสังคม กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานบริษัทนำเข้าส่งออกสินค้าและให้บริการจัดการห่วงโซ่อุปทานแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยการสุ่มตัวอย่างจำนวน 163 คน ใช้สถิติแบบพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ และค่าความถี่

ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันด้านความรู้สึกต่อองค์กรของพนักงานพบว่าพนักงานรู้สึกว่าเป็นร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัวของเขาเนื่องจากต้องมีการทำงานร่วมกันการติดต่อประสานงานมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันทั้งในแผนกและระหว่างแผนกทั้งในเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัวด้วยเช่นเดียวกันอีกทั้งพนักงานยังภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกายใจเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ มากที่สุดอันดับหนึ่ง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง พบว่าพนักงานผูกพันกับองค์กรเนื่องจาก บริษัท จัดสิทธิและสวัสดิการที่ดีจึงทำให้พนักงานยังคงทำงานอยู่ในองค์กร รองลงมาความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคมคือพนักงานยินดีที่จะทุ่มเทใช้ความรู้ความสามารถเวลาที่ตนมีไปกับการทำงานเพื่อต้องการให้งานเสร็จอันส่งผลถึงการตอบแทนบุญคุณที่ บริษัท ให้สิ่งตอบแทน ตามลำดับ

เบญจพร เหล่าโนนศรี และภริดา ชัยรัตน์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย เป็นการศึกษาวิจัยแบบปริมาณ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรและระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถการรถไฟแห่งประเทศไทย เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถการรถไฟแห่งประเทศไทย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถการรถไฟแห่งประเทศไทย ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถการรถไฟแห่งประเทศไทยจำนวน 340 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที่ทดสอบความแปรปรวนทางเดียว และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ. 05

ผลการวิจัยพบว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถการรถไฟแห่งประเทศไทยมีความผูกพันต่อองค์กรและมีแรงจูงใจในการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับสูงผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถการรถไฟแห่งประเทศไทยที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันในขณะที่แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ

องค์การของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถการรถไฟแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมฤดี ชมภูแดง (2559) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อผลความผูกพันและการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ วัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษา 1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด 2. เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือพนักงาน บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด จำนวน 120 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติแบบ T-test, F-test (One-way ANOVA) และสถิติอนุமானการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน ประสบการณ์ทำงานต่างกัน พบว่าระดับการศึกษาอัตราเงินเดือนและประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีผลต่อผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นพบว่าไม่แตกต่างกันและ (2) ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงานชีวิตการทำงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด ที่ระดับความมีนัยสำคัญ 0.05 มี 3 ปัจจัยด้วยกันคือด้านการบูรณาการ ด้านสังคม ด้านโอกาสในพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมธาวี บุญลือ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เอ็น วาย เค โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด การศึกษาวิจัยแบบปริมาณ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานใน บริษัท เอ็นวายเคโลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด และศึกษาปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน แผนกงาน และรายได้

ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงาน ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานใน บริษัท เอ็นวายเคโลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ พนักงานระดับหัวหน้างาน

ผู้ช่วยผู้จัดการ และผู้จัดการ จำนวน 402 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test (Independent Samples test) ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การทดสอบสมมติฐาน ได้กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานใน บริษัท เอ็น วาย เกล โอลิซิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในภาพรวมมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน แผนกงาน รายได้ และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงานซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กร

โชติกา วาณิชโรจน์รัตน์ (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันขององค์กรของพนักงาน บริษัท ออร์ก้า (ประเทศไทย) จำกัด ฝ่ายขนส่งสินค้า เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน โดยทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างจากพนักงานระดับปฏิบัติ การจำนวน 184 คน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบ ด้วยการ ใช้สถิติเชิงพรรณนา การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยใช้ T-Test ANOVA เปรียบเทียบการทดสอบรายคู่ภายหลังด้วยวิธี LSD และวิเคราะห์ หาค่าความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทออร์ก้า (ประเทศไทย) จำกัดอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุ และสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยด้านลักษณะงานในด้าน ความสำคัญของลักษณะงานที่รับผิดชอบ ด้าน โอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก และ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ในด้านของทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและทัศนคติที่มีต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก เช่นเดียวกัน

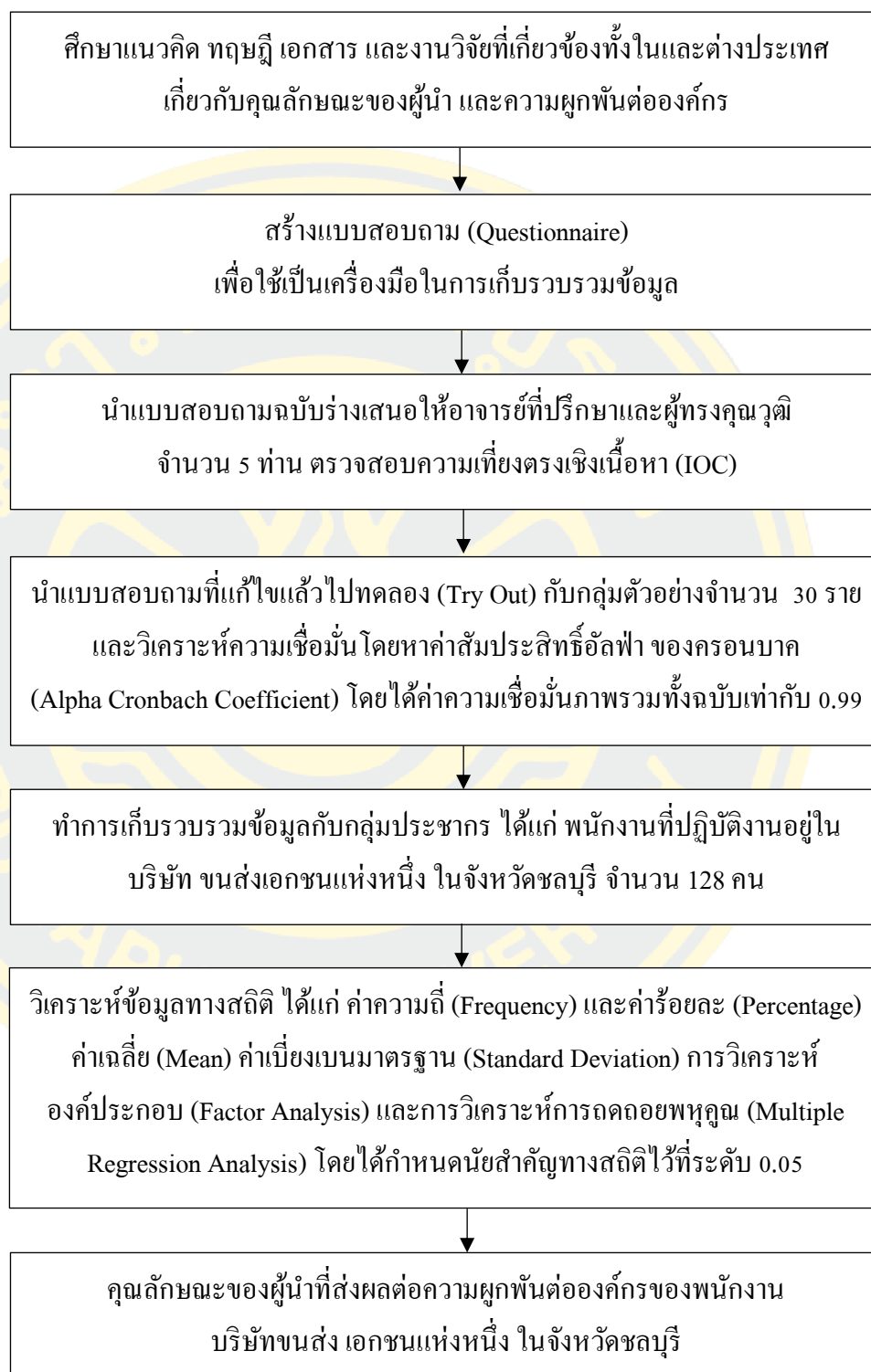
บทที่ 3

วิธีการดำเนินวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี โดยการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) วิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยคณิตศาสตร์หรือสถิติด้วยการป้อนข้อมูลลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งในปัจจุบันมักนิยมใช้โปรแกรมสำเร็จรูป นำเสนอข้อมูลด้วยตัวเลขในลักษณะของตารางประกอบการบรรยาย มีความกระชับตรงไปตรงมาตามหลักฐานหรือผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนั้นเพื่อให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วง ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ โดยมีระเบียบวิธีวิจัยดังขั้นตอนต่อไปนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. จริยธรรมการวิจัย

ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้



ตารางที่ 7 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

ประชากร

ในการศึกษาเรื่องคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี ครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้คือพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท จำนวน 128 คน เลือกใช้การศึกษาโดยสำรวจสำมะโนประชากร (Census) ดังตารางที่ 8

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
ผู้จัดการ	1
หัวหน้างาน	7
พนักงานระดับปฏิบัติการ	120
รวม	128

ตารางที่ 8 จำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานบริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บข้อมูลผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามชนิดปลายเปิดและปลายปิดเพื่อให้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วนได้แก่

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะของคำถามเป็นคำถามปลายปิด (Close-ended response question) เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 ด้านคุณลักษณะของผู้นำ เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale Method) โดยแบ่งคำตอบออกเป็น 5 ระดับ

การแปลผลคำตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale Method) ประกอบด้วย

คะแนน	5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน	4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
คะแนน	3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนน	2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและทำการแจกแจงความถี่แล้วจะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง และแบ่งระดับความสำคัญของความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ โดยอาศัยเกณฑ์การหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

โดยมีเกณฑ์การประเมินผลดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21-5.00	หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41-4.20	หมายถึง เห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61-3.40	หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81-2.60	หมายถึง เห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00-1.80	หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ด้านความผูกพันต่อองค์กร เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale Method) โดยแบ่งคำตอบออกเป็น 5 ระดับ

การแปลผลคำตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale Method) ประกอบด้วย

คะแนน	5	หมายถึง	มีความผูกพันมากที่สุด
คะแนน	4	หมายถึง	มีความผูกพันมาก
คะแนน	3	หมายถึง	มีความผูกพันปานกลาง
คะแนน	2	หมายถึง	มีความผูกพันน้อย
คะแนน	1	หมายถึง	มีความผูกพันน้อยที่สุด

เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและทำการแจกแจงความถี่แล้วจะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง และแบ่งระดับความสำคัญของความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ โดยอาศัยเกณฑ์การหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

โดยมีเกณฑ์การประเมินผลดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21-5.00	หมายถึง มีความผูกพันมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41-4.20	หมายถึง มีความผูกพันมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61-3.40	หมายถึง มีความผูกพันปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81-2.60	หมายถึง มีความผูกพันน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00-1.80	หมายถึง มีความผูกพันน้อยที่สุด

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัยซึ่งเป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี โดยนำมาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย กำหนดนิยาม และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถามจากกรอบแนวคิดเกี่ยวกับ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
3. นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยให้ตรงเนื้อหา (Content validity) คำนวณหาค่าดัชนีดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ คือ มากกว่า 0.50 ขึ้นไป
4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลอง (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ราย ที่อยู่บริษัทขนส่งเอกชนอื่นที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability of the Test)

โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบาค (Alpha Cronbach Coefficient) โดยให้มีค่าความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า 0.70 พิพชา กิจวิจารณ์ (2549) ได้ค่าความเชื่อมั่นภาพรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.99 จึงนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มประชากรจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับกระบวนการและขั้นตอนการเก็บข้อมูล มีดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยในการทำหนังสือเพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารบริษัทฯ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยทำการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย รวมทั้งเกณฑ์ในการตอบคำถามเพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจในข้อคำถาม รวมทั้งหลักเกณฑ์ในการตอบ พร้อมทั้งแจกแบบสอบถาม โดยมีกำหนดระยะเวลาในการทำแบบสอบถาม 1 วันหลังจากนั้นจึงทำการเก็บแบบสอบถามคืน
3. นำแบบสอบถามที่ได้มาทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามทำการวิเคราะห์สถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis) เป็นการวิเคราะห์ เพื่อต้องการอธิบายหรือบรรยายถึงคุณลักษณะข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้โดยแปลงข้อมูล (Data) ให้อยู่ในรูปที่สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น ผู้ศึกษาได้ใช้สถิตินี้ในการหาค่าข้อมูลเบื้องต้น

ข้อมูลส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ข้อมูลส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ข้อมูลส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอย (Multiple Regression Analysis) โดยได้กำหนดนัยสำคัญ

ทางสถิติไว้ที่ระดับ 0.05

จริยธรรมวิจัย

1. ผู้วิจัยดำเนินการเสนอเค้าโครงงานนิพนธ์นี้ ต่อสำนักงานคณะกรรมการจริยธรรมในมนุษย์มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ก่อนดำเนินการเก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยได้ดำเนินการขออนุญาตเข้าศึกษาวิจัยมาที่ บริษัทขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี โดยติดต่อผ่านฝ่ายสำนักงาน ของ บริษัทขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี เป็นหนังสือพร้อมทั้งยืนยันและข้อสัญญาว่าด้วยการปกปิดบางข้อมูล และเปิดเผยบางข้อมูล
3. ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตผู้จัดการทั่วไป ฝ่ายสำนักงาน บริษัทขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี เพื่ออธิบายวัตถุประสงค์ของการจัดทำวิจัยนี้ และสัญญาว่าส่งผลงานวิจัยให้ทาง บริษัทขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ตรวจสอบอนุมัติก่อนทำการเผยแพร่
4. ผู้วิจัยได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ให้กับผู้ให้ข้อมูล บริษัทขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ได้ทราบ และยืนยันถึงความปลอดภัยด้านข้อมูล ไม่ให้บุคคลภายนอกได้รับรู้ รวมถึงวิธีการให้ข้อมูลจากแบบสอบถามเหล่านั้น
5. ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของการได้มาของแบบสอบถามที่ถูกต้องครบถ้วน จากผู้ทำแบบสอบถามที่ทำแบบสอบถามและตระหนักถึงความสำคัญของแบบสอบถามเป็นอย่างดี ดังนั้นแบบสอบถามที่ได้มาล้วนได้มาจากความอนุเคราะห์ของผู้ทำแบบสอบถามโดยปราศจากอามิสสินจ้างและการบังคับใด ๆ
6. ผู้วิจัยตระหนักถึงความอนุเคราะห์ของ บริษัทขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
7. ผู้วิจัยทำการเก็บทุกข้อมูลทุกอย่างไว้เป็นความลับ เพื่อป้องกันไม่ให้ข้อมูลเกิดการหลุดไปยังผู้อื่น
8. ผู้วิจัยได้ทำการบันทึกงานของการวิจัยทุกครั้งด้วยการเก็บไว้ 3 ส่วน ส่วนที่ 1) มีการเก็บบันทึกไว้ในเครื่อง Computer ส่วนที่ 2) ผู้วิจัยได้ทำการบันทึก External Hard disk ของผู้วิจัยทุกครั้ง 3) Google Drive ส่วนตัวของผู้วิจัย เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลถูกเก็บไว้อย่างดีและปลอดภัยในฐานข้อมูลของผู้วิจัยเอง

9. ผู้วิจัยได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัย โดยผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาทุกครั้งเมื่อมีการปรับเปลี่ยนข้อมูลในการวิจัย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี” ผู้วิจัยตั้งวัตถุประสงค์ไว้ 2 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี 2) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยวิธีการสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยเก็บข้อมูลจำนวน 128 คน จากประชากรทั้งหมด โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์เป็นตอน ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

μ	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
σ	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน	จำนวนข้อมูล
p	แทน	สัดส่วน
S^2	แทน	ค่าความแปรปรวน
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significances)
*	แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญ (Significance)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

ตอนที่ 1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังแสดงตามตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.เพศ		
ชาย	69	53.90
หญิง	59	46.10
รวม	128	100.00
2. อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
20-30 ปี	79	61.70
31-40 ปี	43	33.60
41-50 ปี	6	4.70
รวม	128	100.00
3.ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
พนักงาน	120	93.80
หัวหน้างาน	7	5.50
ผู้จัดการ	1	.80
รวม	128	100.00
4.ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ

มัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า	86	67.20
ปริญญาตรี	41	32.00
สูงกว่าปริญญาตรี	1	0.80
รวม	128	100.00
5.รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 15,000 บาท	13	10.20
15,001-20,000 บาท	92	71.90
20,001-30,000 บาท	17	13.30
30,001 บาทขึ้นไป	6	4.70
รวม	128	100.00
6.อายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	-	-
1-2 ปี	98	76.60
3-5 ปี	16	12.50
มากกว่า 5 ปีขึ้นไป	14	10.90
รวม	128	100.00
7.สังกัดหน่วยงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
บัญชี-การเงิน	10	7.80
ขายและการตลาด	10	7.80
ซ่อมบำรุง	5	3.90
ทรัพยากรบุคคล	9	7.00
จัดส่ง	32	25.00
คลังสินค้า	62	48.40
รวม	128	100.00

จากตารางที่ 9 ข้อมูลส่วนบุคคลของ บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี ประชากรจำนวน 128 คน ซึ่งจำแนกเป็นรายข้อได้ดังนี้

เพศ ของประชากร ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย 69 คน คิดเป็นร้อยละ 53.90 และเพศหญิง จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 46.10

อายุ ของประชากร ส่วนใหญ่อยู่ใน ช่วงอายุ 20-30 ปี มากที่สุด จำนวน 79 คน คิดเป็น ร้อยละ 61.70 รองลงมาคือช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 33.60 ต่อมาเป็นช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.70

ตำแหน่งงาน ของประชากร ส่วนใหญ่ เป็นระดับพนักงาน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 93.80 รองลงมาคือ หัวหน้างาน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50 และระดับผู้จัดการ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.80

ระดับการศึกษา ของประชากร ส่วนใหญ่มี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า มากที่สุด จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 67.20 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.80

รายได้ต่อเดือน ของประชากร ส่วนใหญ่ มีรายได้ 15,001-20,000 บาท จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 71.90 รายได้ 20,001-30,000 บาท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 13.30 รายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.20 และรายได้ 30,001 บาทขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 4.70

อายุงาน ของประชากร ส่วนใหญ่มี อายุการทำงาน 1-2 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 76.60 อายุการทำงาน 3-5 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 และอายุการทำงานมากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 10.90

สังกัดหน่วยงาน ของประชากร ส่วนใหญ่ มีสังกัดหน่วยงานคลังสินค้า จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 48.40 สังกัดหน่วยงานจัดส่ง จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และสังกัด หน่วยงานบัญชีการเงิน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.80 สังกัดหน่วยงานขายและการตลาด 10 คน คิด เป็นร้อยละ 7.80 สังกัดหน่วยงานทรัพยากรบุคคล 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.00 และสังกัดหน่วยงาน ซ่อมบำรุง จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านความสามารถในการจูงใจ

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
1. ความสามารถในการจูงใจ				
1.1 ผู้บังคับบัญชาให้รางวัลถ้าปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย	3.98	0.93	เห็นด้วยมาก	2
1.2 ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการชักนำให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามปฏิบัติตาม	3.77	0.56	เห็นด้วยมาก	3
1.3 ผู้บังคับบัญชามีวิธีการในการสร้างแรงจูงใจที่หลากหลาย	4.14	0.85	เห็นด้วยมาก	1
รวม	3.96	0.71	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านความสามารถในการจูงใจ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.96, ค่า σ เท่ากับ 0.71 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชามีวิธีการในการสร้างแรงจูงใจที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.14, ค่า σ เท่ากับ 0.85 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาให้รางวัลถ้าปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.98, ค่า σ เท่ากับ 0.93 และผู้บังคับบัญชาให้รางวัลถ้าปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.77, ค่า σ เท่ากับ 0.56

ตารางที่ 11 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีจิตใจที่เป็นธรรม

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
2. มีจิตใจที่เป็นธรรม				
2.1 ผู้บังคับบัญชาที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี เห็นอกเห็นใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	3.84	1.25	เห็นด้วยมาก	3
2.2 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเมตตา กรุณา และเห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์	3.89	1.26	เห็นด้วยมาก	2
2.3 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเอาใจเขา มาใส่ใจเรา	4.14	0.91	เห็นด้วยมาก	1
รวม	3.96	1.12	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านมีจิตใจที่เป็นธรรม อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.96, ค่า σ 1.12 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเอาใจเขามาใส่ใจเรา อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.14, ค่า σ เท่ากับ 0.91 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเมตตา กรุณา และเห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์ อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.89, ค่า σ เท่ากับ 1.26 และผู้บังคับบัญชาที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี เห็นอกเห็นใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.84, ค่า σ เท่ากับ 1.25

ตารางที่ 12 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านเป็นที่พึงได้

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
3. เป็นที่พึงได้				
3.1 เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการช่วยเหลือ คล้คลายปัญหาโดยไม่ปล่อยให้ท่านแก้ไข ปัญหาโดยลำพัง	4.14	0.87	เห็นด้วยมาก	1
3.2 เมื่อท่านเกิดความทุกข์ใจจากปัญหาเรื่องส่วนตัว ท่านสามารถขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้	3.10	0.92	เห็นด้วยปานกลาง	3
3.3 เมื่อท่านเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้	3.77	0.59	เห็นด้วยมาก	2
รวม	3.67	0.70	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านเป็นที่พึงได้ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.67 , ค่า σ 0.70 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการช่วยเหลือ คล้คลายปัญหาโดยไม่ปล่อยให้ท่านแก้ไขปัญหาโดยลำพัง อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.14, ค่า σ เท่ากับ 0.87 รองลงมาคือ เมื่อท่านเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้ อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.77, ค่า σ เท่ากับ 0.59 และ เมื่อท่านเกิดความทุกข์ใจจากปัญหาเรื่องส่วนตัว ท่านสามารถขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้ อยู่ในระดับปานกลาง μ เท่ากับ 3.10, ค่า σ เท่ากับ 0.92

ตารางที่ 13 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความซื่อสัตย์

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปลผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
4. มีความซื่อสัตย์				
4.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านยึดมั่นในความสัตย์จริง และประพฤติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม	3.62	1.66	เห็นด้วยมาก	3
4.2 ผู้บังคับบัญชาประพฤติตนเป็นต้นแบบด้านความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ ไม่เห็นแก่อำภิสสินจ้าง	3.89	1.24	เห็นด้วยมาก	2
4.3 ผู้บังคับบัญชามีเจตนาที่บริสุทธิ์ ปฏิบัติต่อตนเองและผู้อื่นโดยชอบ	4.16	0.85	เห็นด้วยมาก	1
รวม	3.89	1.23	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านมีความซื่อสัตย์ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.89 , ค่า σ 1.23 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชามีเจตนาที่บริสุทธิ์ปฏิบัติต่อตนเองและผู้อื่นโดยชอบ อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.16, ค่า σ เท่ากับ 0.85 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาประพฤติตนเป็นต้นแบบด้านความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ ไม่เห็นแก่อำภิสสินจ้าง อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.89, ค่า σ เท่ากับ 1.24 และ ผู้บังคับบัญชาของท่านยึดมั่นในความสัตย์จริง และประพฤติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.62, ค่า σ เท่ากับ 1.66

ตารางที่ 14 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง				
5.1 ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตนเอง	3.82	0.55	เห็นด้วยมาก	2
5.2 ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในศักยภาพและความสามารถของตนเองที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล	3.77	0.60	เห็นด้วยมาก	3
5.3 ผู้บังคับบัญชามั่นใจว่าตนเองจะเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง	3.87	0.56	เห็นด้วยมาก	1
รวม	3.82	0.44	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.82 , ค่า σ 0.44 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชามั่นใจว่าตนเองจะเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.87, ค่า σ เท่ากับ 0.56 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตนเอง อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.82, ค่า σ เท่ากับ 0.55 และ ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในศักยภาพและความสามารถของตนเองที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.77, ค่า σ เท่ากับ 0.60

ตารางที่ 15 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความอดทนต่อแรงกดดัน

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
6. มีความอดทนต่อแรงกดดัน				
6.1 ผู้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานภายใน สถานการณ์ที่กดดันได้	4.07	0.38	เห็นด้วย มาก	3
6.2 ผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี ภายในสถานการณ์ที่บีบคั้น	4.14	0.89	เห็นด้วย มาก	1
6.3 ผู้บังคับบัญชาสามารถ อดทนต่อความเหน็ด เหนื่อย และความตึงเครียดได้ดี	4.07	0.45	เห็นด้วย มาก	2
รวม	4.09	0.46	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความอดทนต่อแรงกดดัน อยู่ในระดับ
มาก μ เท่ากับ 4.09 , ค่า σ 0.46 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุม
อารมณ์ได้ดีภายในสถานการณ์ที่บีบคั้น อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.14, ค่า σ เท่ากับ 0.89
รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาสามารถ อดทนต่อความเหน็ดเหนื่อย และความตึงเครียดได้ดี อยู่ใน
ระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.07, ค่า σ เท่ากับ 0.45 และ ผู้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานภายใน
สถานการณ์ที่กดดันได้ μ เท่ากับ 4.07, ค่า σ เท่ากับ 0.38

ตารางที่ 16 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านทักษะทางสังคม

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปลผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
7. ทักษะทางสังคม				
7.1 ผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น	4.66	0.60	เห็นด้วยมากที่สุด	1
7.2 ผู้บังคับบัญชาเข้าใจความรู้สึก และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.04	0.48	เห็นด้วยมาก	3
7.3 ผู้บังคับบัญชาแสดงออกอย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	4.14	0.90	เห็นด้วยมาก	2
รวม	4.28	0.51	เห็นด้วยมากที่สุด	

จากตารางที่ 16 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านทักษะทางสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.28 , ค่า σ 0.51 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.66, ค่า σ เท่ากับ 0.60 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาแสดงออกอย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.14, ค่า σ เท่ากับ 0.90 และ ผู้บังคับบัญชาเข้าใจความรู้สึก และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 4.05, ค่า σ เท่ากับ 0.48

ตารางที่ 17 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมองการณ์ไกล

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
8. มองการณ์ไกล				
8.1 ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล	4.68	0.58	เห็นด้วยมากที่สุด	1
8.2 ผู้บังคับบัญชาสามารถ คาดคะเนถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.40	0.63	เห็นด้วยมากที่สุด	3
8.3 ผู้บังคับบัญชาก้าวทันต่อเหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์	4.45	0.54	เห็นด้วยมากที่สุด	2
รวม	4.51	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด	

จากตารางที่ 17 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านมองการณ์ไกลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.51, ค่า σ เท่ากับ 0.53 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีค่า μ เท่ากับ 4.68, ค่า σ เท่ากับ 0.58 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาก้าวทันต่อเหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.45, ค่า σ เท่ากับ 0.54 และ ผู้บังคับบัญชาสามารถ คาดคะเนถึงการเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.40, ค่า σ 0.63

ตารางที่ 18 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
9. มีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน				
9.1 ผู้บังคับบัญชารู้และเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานและระเบียบปฏิบัติขององค์กรเป็นอย่างดี	4.20	0.84	เห็นด้วยมาก	2
9.2 ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติงานและระเบียบปฏิบัติ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้	4.43	0.55	เห็นด้วยมากที่สุด	1
9.3 ผู้บังคับบัญชาสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.17	0.86	เห็นด้วยมาก	3
รวม	4.27	0.72	เห็นด้วยมากที่สุด	

จากตารางที่ 18 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความรอบรู้เกี่ยวกับงานอยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.27 , ค่า σ 0.72 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติงานและระเบียบปฏิบัติ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.43, ค่า σ เท่ากับ 0.55 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชารู้และเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานและระเบียบปฏิบัติขององค์กรเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.20, ค่า σ เท่ากับ 0.84 และ ผู้บังคับบัญชาสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 4.17, ค่า σ เท่ากับ 0.86

ตารางที่ 19 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความสามารถในการตัดสินใจ

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
10. มีความสามารถในการตัดสินใจ				
10.1 ผู้บังคับบัญชารวบรวมทางเลือกที่จะเป็นไปได้และใช้เป็นข้อมูลเพิ่มเติมในการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพที่สุด	4.06	0.41	เห็นด้วยมาก	3
10.2 ผู้บังคับบัญชาประเมินข้อดี-ข้อเสีย และหาทางเลือกที่ดีที่สุด ณ ตอนนั้นประกอบการตัดสินใจ	4.68	0.53	เห็นด้วยมากที่สุด	1
10.3 ผู้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์	4.43	0.62	เห็นด้วยมากที่สุด	2
รวม	4.39	0.43	เห็นด้วยมากที่สุด	

จากตารางที่ 19 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความสามารถในการตัดสินใจ อยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.39 , ค่า σ 0.43 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาประเมินข้อดี-ข้อเสีย และหาทางเลือกที่ดีที่สุด ณ ตอนนั้นประกอบการตัดสินใจ อยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.68 , ค่า σ 0.53 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.43, ค่า σ เท่ากับ 0.62 และผู้บังคับบัญชารวบรวมทางเลือกที่จะเป็นไปได้และใช้เป็นข้อมูลเพิ่มเติมในการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพที่สุด อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 4.06, ค่า σ เท่ากับ 0.41

ตารางที่ 20 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีการกระจายอำนาจ

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
11. มีการกระจายอำนาจ				
11.1 ผู้บังคับบัญชาให้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมตัดสินใจตามขอบข่ายของงาน	3.64	1.66	เห็นด้วยมาก	3
11.2 ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และมอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบให้	3.89	1.24	เห็นด้วยมาก	1
11.3 ผู้บังคับบัญชาให้อิสระ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการสร้างสรรค์วิธีการทำงานตน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในงาน	3.88	1.24	เห็นด้วยมาก	2
รวม	3.80	1.37	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 20 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านการกระจายอำนาจ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.80, ค่า σ 1.37 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และมอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบให้ อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.89, ค่า σ เท่ากับ 1.24 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาให้อิสระ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการสร้างสรรค์วิธีการทำงานตน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 3.88, ค่า σ เท่ากับ 1.24 และ ผู้บังคับบัญชาให้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมตัดสินใจตามขอบข่ายของงาน อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.64, ค่า σ เท่ากับ 1.66

ตารางที่ 21 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านยื่นหยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
12. ยื่นหยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ				
12.1 ผู้บังคับบัญชาทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย	4.37	0.60	เห็นด้วยมากที่สุด	1
12.2 ผู้บังคับบัญชาดังใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายาม	3.79	0.56	เห็นด้วยมาก	3
12.3 ผู้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง	3.91	1.24	เห็นด้วยมาก	2
รวม	4.02	0.72	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 21 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านยื่นหยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 4.02 , ค่า σ 0.72 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.37, ค่า σ เท่ากับ 0.60 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.91, ค่า σ เท่ากับ 1.24 และ ผู้บังคับบัญชาดังใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายาม อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.79, ค่า σ เท่ากับ 0.56

ตารางที่ 22 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านยุทธธรรม

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
13. ยุทธธรรม				
13.1 ผู้บังคับบัญชาปราศจากการอคติ และไม่ลำเอียง	4.14	0.92	เห็นด้วย มาก	1
13.2 ผู้บังคับบัญชามีความชอบธรรม ยึดหลักความ เที่ยงตรง ยุติธรรมมากกว่าความถูกต้อง	3.52	1.01	เห็นด้วย มาก	3
13.3 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อย่าง เสมอภาคและเท่าเทียมกัน	4.09	0.94	เห็นด้วย มาก	2
รวม	3.91	0.91	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 22 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านยุทธธรรม อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.91 , ค่า σ 0.91 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาปราศจากการอคติ และไม่ลำเอียง อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.14, ค่า σ เท่ากับ 0.92 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.09, ค่า σ เท่ากับ 0.94 และ ผู้บังคับบัญชามีความชอบธรรม ยึดหลักความเที่ยงตรง ยุติธรรมมากกว่าความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.52, ค่า σ เท่ากับ 1.01

ตารางที่ 23 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านสุขุมรอบคอบ

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
14. สุขุมรอบคอบ				
14.1 ผู้บังคับบัญชาที่มีความระมัดระวัง ไม่ประมาท และรอบคอบในการทำงาน	4.68	0.58	เห็นด้วยมากที่สุด	1
14.2 เมื่อเกิดปัญหาในองค์กรผู้บังคับบัญชาไตร่ตรองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างถี่ถ้วน	4.04	0.43	เห็นด้วยมาก	3
14.3 ผู้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	4.39	0.61	เห็นด้วยมากที่สุด	2
รวม	4.37	0.46	เห็นด้วยมากที่สุด	

จากตารางที่ 23 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านสุขุมรอบคอบอยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.37, ค่า σ 0.46 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาที่มีความระมัดระวัง ไม่ประมาท และรอบคอบในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.68, ค่า σ เท่ากับ 0.58 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.39, ค่า σ เท่ากับ 0.61 และ เมื่อเกิดปัญหาในองค์กรผู้บังคับบัญชาไตร่ตรองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างถี่ถ้วน อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 4.04, ค่า σ เท่ากับ 0.43

ตารางที่ 24 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
15. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์				
15.1 ผู้บังคับบัญชาคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร	4.05	0.36	เห็นด้วยมาก	3
15.2 ผู้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการทำงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า	4.29	0.59	เห็นด้วยมากที่สุด	1
15.3 ผู้บังคับบัญชาของท่านประยุกต์พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้สะดวก รวดเร็ว	4.06	0.37	เห็นด้วยมาก	2
รวม	4.13	0.37	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 24 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 4.13 , ค่า σ 0.37 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการทำงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า อยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.29, ค่า σ เท่ากับ 0.59 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาของท่านประยุกต์พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้สะดวก รวดเร็ว อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.06, ค่า σ เท่ากับ 0.37 และ ผู้บังคับบัญชาคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.05, ค่า σ เท่ากับ 0.36

ตารางที่ 25 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านเป็นตัวของตัวเอง

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
16. เป็นตัวของตัวเอง				
16.1 ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในความคิด และ จุดยืนเป็นของตัวเอง	4.25	0.66	เห็นด้วยมาก ที่สุด	3
16.2 ผู้บังคับบัญชามีความชัดเจนไม่โลเล เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาบ่อย ในการปฏิบัติหน้าที่	4.57	0.73	เห็นด้วยมาก ที่สุด	1
16.3 ผู้บังคับบัญชากล้าที่ปฏิเสธในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง อย่างเหมาะสม	4.36	0.69	เห็นด้วยมาก ที่สุด	2
รวม	4.39	0.54	เห็นด้วยมากที่สุด	

จากตารางที่ 25 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านความเป็นตัวของตัวเอง อยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.39 , ค่า σ 0.54 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชามีความชัดเจนไม่โลเล เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาบ่อย ในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่า μ เท่ากับ 4.57, ค่า σ เท่ากับ 0.73 รองลงมาผู้บังคับบัญชากล้าที่ปฏิเสธในสิ่งที่ไม่ถูกต้องอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.36, ค่า σ เท่ากับ 0.69 และ ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในความคิด และจุดยืนเป็นของตัวเอง อยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.25, ค่า σ เท่ากับ 0.66

ตารางที่ 26 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านกระตือรือร้น

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
17. กระตือรือร้น				
17.1 ผู้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้น และมีพลังในการทำงาน	4.41	0.58	เห็นด้วยมากที่สุด	2
17.2 ผู้บังคับบัญชาแสดงออกซึ่งความสนใจ มุ่งมั่นในการทำงาน	4.67	0.57	เห็นด้วยมากที่สุด	1
17.3 ผู้บังคับบัญชามีความจดจ่อและทุ่มเทต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง	4.38	0.60	เห็นด้วยมากที่สุด	3
รวม	4.48	0.52	เห็นด้วยมากที่สุด	

จากตารางที่ 26 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านความกระตือรือร้น อยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.48 , ค่า σ 0.52 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาแสดงออกซึ่งความสนใจ มุ่งมั่นในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.67, ค่า σ เท่ากับ 0.57 รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้น และมีพลังในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.41, ค่า σ เท่ากับ 0.58 และ ผู้บังคับบัญชามีความจดจ่อและทุ่มเทต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง อยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.38, ค่า σ เท่ากับ 0.60

ตารางที่ 27 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านบุคลิกน่านับถือ

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปลผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
18. บุคลิกน่านับถือ				
18.1 ผู้บังคับบัญชาวางตัวอย่างเหมาะสมกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.63	1.68	เห็นด้วย มาก	3
18.2 ผู้บังคับบัญชา มีความสุภาพ หลีกเลี่ยงการใช้ คำพูดด้วย ถ้อยคำหยาบคาย ส่อเสียดกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.66	1.32	เห็นด้วย มาก	2
18.3 ผู้บังคับบัญชามีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายสุภาพ เรียบร้อย	3.78	0.64	เห็นด้วย มาก	1
รวม	3.69	1.13	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 27 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านบุคลิกน่านับถือ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.69 , ค่า σ 1.13 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชามีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายสุภาพเรียบร้อย อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.78, ค่า σ เท่ากับ 0.64 รองลงมาคือผู้บังคับบัญชา มีความสุภาพ หลีกเลี่ยงการใช้คำพูดด้วย ถ้อยคำหยาบคาย ส่อเสียดกับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.66, ค่า σ เท่ากับ 1.32 และ ผู้บังคับบัญชาวางตัวอย่างเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.63, ค่า σ เท่ากับ 1.68

ตารางที่ 28 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านกระตุ้นให้ใช้ปัญญา

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
19. กระตุ้นให้ใช้ปัญญา				
19.1 ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	4.65	0.64	เห็นด้วยมากที่สุด	1
19.2 ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน	4.65	0.60	เห็นด้วยมากที่สุด	2
19.3 ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดและเหตุผลโดยไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.85	1.26	เห็นด้วยมาก	3
รวม	4.38	0.62	เห็นด้วยมากที่สุด	

จากตารางที่ 28 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา อยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.38 , ค่า σ 0.62 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.65, ค่า σ เท่ากับ 0.64 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.65, ค่า σ เท่ากับ 0.60 และ ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดและเหตุผลโดยไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.85, ค่า σ เท่ากับ 1.26

ตารางที่ 29 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านความรับผิดชอบสูง

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
20. ความรับผิดชอบสูง				
20.1 ผู้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง	3.63	1.68	เห็นด้วยมาก	3
20.2 ผู้บังคับบัญชากล้ารับผิดชอบไม่ว่าสิ่งที่ทำไปแล้วจะดีหรือไม่ดีก็ตาม	3.85	1.26	เห็นด้วยมาก	2
20.3 ในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาจะหาแนวทางการแก้ไขโดยไม่ปิดความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองแก่ผู้อื่น	3.88	1.25	เห็นด้วยมาก	1
รวม	3.78	1.39	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 29 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านความรับผิดชอบสูง อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.78 , ค่า σ 1.39 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความผิดพลาดผู้บังคับบัญชาจะหาแนวทางการแก้ไขโดยไม่ปิดความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองแก่ผู้อื่น อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.88, ค่า σ เท่ากับ 1.25 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชากล้ารับผิดชอบไม่ว่าสิ่งที่ทำไปแล้วจะดีหรือไม่ดีก็ตาม อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.85, ค่า σ เท่ากับ 1.26 และ ผู้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.63, ค่า σ เท่ากับ 1.68

ตารางที่ 30 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความเด็ดขาด

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
21. มีความเด็ดขาด				
21.1 ผู้บังคับบัญชามีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ	4.18	0.89	เห็นด้วยมาก	1
21.2 ผู้บังคับบัญชาของท่านตกลงใจทำอะไรแล้วจะทำสิ่งนั้นจนถึงที่สุดและไม่เปลี่ยนแปลง	4.07	0.94	เห็นด้วยมาก	2
21.3 ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการตกลงใจ โดยฉับพลันและประกาศข้อตกลงใจอย่างจริงจังและชัดเจน	3.75	0.72	เห็นด้วยมาก	3
รวม	4.00	0.78	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 30 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านมีความเด็ดขาด อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 4.00 , ค่า σ 0.78 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ผู้บังคับบัญชาที่มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.18, ค่า σ เท่ากับ 0.89 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาของท่านตกลงใจทำอะไรแล้วจะทำสิ่งนั้นจนถึงที่สุดและไม่เปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.07, ค่า σ เท่ากับ 0.94 และ ผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถในการตกลงใจ โดยฉับพลันและประกาศข้อตกลงใจอย่างจริงจังและชัดเจน อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.75, ค่า σ เท่ากับ 0.72

ตารางที่ 31 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านทรงอำนาจ

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
22. ทรงอำนาจ				
22.1 ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม	4.37	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด	2
22.2 ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ ในการให้รางวัล ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม	4.24	0.71	เห็นด้วยมากที่สุด	3
22.3 ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการให้โทษ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม	4.61	0.74	เห็นด้วยมากที่สุด	1
รวม	4.41	0.60	เห็นด้วยมากที่สุด	

จากตารางที่ 31 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านทรงอำนาจอยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.41 , ค่า σ 0.60 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการให้โทษผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.61, ค่า σ เท่ากับ 0.74 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.37, ค่า σ เท่ากับ 0.70 และ ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ ในการให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.24, ค่า σ เท่ากับ 0.71

ตารางที่ 32 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
23. สร้างแรงบันดาลใจ				
23.1 ผู้บังคับบัญชาสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.85	1.26	เห็นด้วยมาก	2
23.2 ผู้บังคับบัญชาสร้างเจตคติที่ดีและความคิดเชิงบวกในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.89	1.27	เห็นด้วยมาก	1
23.3 ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ	3.51	1.01	เห็นด้วยมาก	3
รวม	3.75	1.16	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 32 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.75 , ค่า σ 1.16 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาสร้างเจตคติที่ดีและความคิดเชิงบวกในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.89, ค่า σ เท่ากับ 1.27 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.85, ค่า σ เท่ากับ 1.26 และ ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.51, ค่า σ เท่ากับ 1.01

ตารางที่ 33 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านเป็นผู้ให้การสนับสนุน

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปลผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
24. เป็นผู้ให้การสนับสนุน				
24.1 ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับพนักงาน และเป็นห่วงถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน	4.08	0.91	เห็นด้วยมาก	2
24.2 ผู้บังคับบัญชานับสนุนให้ผู้ที่บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง โดยการศึกษ อบรม สัมมนา ฯลฯ	3.51	1.01	เห็นด้วยมาก	3
24.3 ผู้บังคับบัญชาแสดงออกให้พนักงานเห็นว่าตนเองและองค์กรพร้อมสนับสนุนพนักงาน	4.14	0.89	เห็นด้วยมาก	1
รวม	3.91	0.89	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 33 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านเป็นผู้ให้การสนับสนุน อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.91 , ค่า σ 0.89 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาแสดงออกให้พนักงานเห็นว่าตนเองและองค์กรพร้อมสนับสนุนพนักงาน อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.14, ค่า σ เท่ากับ 0.89 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับพนักงาน และเป็นห่วงถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.08, ค่า σ เท่ากับ 0.91 และ ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ผู้ที่บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง โดยการศึกษ อบรม สัมมนา ฯลฯ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.51, ค่า σ เท่ากับ 1.01

ตารางที่ 34 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ

ด้านคุณลักษณะของผู้นำ	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
25. พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ				
25.1 ผู้บังคับบัญชาแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	4.66	0.57	เห็นด้วยมากที่สุด	1
25.2 ผู้บังคับบัญชาศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.05	0.44	เห็นด้วยมาก	3
25.3 ผู้บังคับบัญชาสามารถนำความรู้ที่ศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้	4.41	0.59	เห็นด้วยมากที่สุด	2
รวม	4.37	0.44	เห็นด้วยมากที่สุด	

จากตารางที่ 34 พบว่า คุณลักษณะของผู้นำ ด้านพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด μ เท่ากับ 4.37 , ค่า σ 0.44 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชาแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.66, ค่า σ เท่ากับ 0.57 รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาสามารถนำความรู้ที่ศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.41, ค่า σ เท่ากับ 0.59 และ ผู้บังคับบัญชาศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 4.05, ค่า σ เท่ากับ 0.44

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร

ตอนที่ 3 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย (μ) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.95 , ค่า σ 0.67

ตารางที่ 35 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
1. ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร				
1.1 ท่านเห็นว่าองค์กรมีเป้าหมาย / กลยุทธ์ และแนวทางดำเนินการที่ชัดเจน	3.50	1.03	เห็นด้วยมาก	5
1.2 ท่านมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรแห่งนี้	4.14	0.85	เห็นด้วยมาก	1
1.3 ท่านยอมรับแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย	3.76	0.58	เห็นด้วยมาก	4
1.4 ท่านยึดมั่นในค่านิยมขององค์กร และพร้อมสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร	3.75	0.60	เห็นด้วยมาก	3
1.5 ท่านมีความภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นว่าท่านเป็นพนักงานในองค์กรแห่งนี้	3.89	1.23	เห็นด้วยมาก	2
รวม	3.81	0.79	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 35 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.81 , ค่า σ 0.79 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรแห่งนี้ อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.14, ค่า σ เท่ากับ 0.85 รองลงมาคือ ท่านมีความภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นว่าท่านเป็นพนักงานในองค์กรแห่งนี้ อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.89, ค่า σ เท่ากับ 1.23 ท่านยึดมั่นในค่านิยมขององค์กร และพร้อมสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ

3.75, ค่า σ เท่ากับ 0.60 ท่านยอมรับแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 3.76, ค่า σ เท่ากับ 0.58 และ ท่านเห็นว่าองค์กรมีเป้าหมาย / กลยุทธ์ และแนวทางดำเนินการที่ชัดเจน อยู่ในระดับมากมีค่า $\bar{\mu}$ เท่ากับ 3.50, ค่า σ เท่ากับ 1.03

ตารางที่ 36 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร				
2.1 ท่านมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย	4.16	0.83	เห็นด้วยมาก	1
2.2 ท่านจะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ	3.53	0.97	เห็นด้วยมาก	5
2.3 เมื่อท่านได้รับมอบหมายงานที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบท่านเต็มใจที่จะทำโดยไม่เกี่ยงงาน	3.90	1.23	เห็นด้วยมาก	3
2.4 ท่านทำงานให้กับองค์กรเต็มเวลา หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่เสร็จท่านจะทำงานสำเร็จลุล่วง ถึงแม้ว่าจะหมดเวลาทำงานแล้ว	3.76	0.59	เห็นด้วยมาก	4
2.5 ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของท่าน ดังนั้นท่านพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาโดยไม่เพิกเฉย	4.11	0.86	เห็นด้วยมาก	2
รวม	3.89	0.85	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 36 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.89 , ค่า σ 0.85 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ท่านมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุ เป้าหมาย อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.16, ค่า σ เท่ากับ 0.83 รองลงมาคือ ท่านมีความรู้สึกว่ ปัญหาขององค์กร เปรียบเสมือนปัญหาของท่าน ดังนั้นท่านพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาโดยไม่เพิกเฉย อยู่ในระดับมาก มีค่า μ เท่ากับ 4.11, ค่า σ เท่ากับ 0.86 เมื่อท่านได้รับ มอบหมายงานที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบท่านเต็มใจที่จะทำโดยไม่เกี่ยงงาน อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.90, ค่า σ เท่ากับ 1.23 ท่านทำงานให้กับองค์กรเต็มเวลา หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่เสร็จท่านจะทำงานสำเร็จลุล่วง ถึงแม้ว่าจำกัดเวลาทำงานแล้ว อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.76, ค่า σ เท่ากับ 0.59 และ ท่านจะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายให้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.53, ค่า σ เท่ากับ 0.97

ตารางที่ 37 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	จำนวน (คน)		การแปรผล	ลำดับ
	N = 128			
	μ	σ		
3. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร				
3.1 ถ้าท่านมีโอกาสเปลี่ยนงานที่ให้ค่าตอบแทน สูงกว่า ท่านยังเลือกทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป	4.59	0.74	เห็นด้วยมากที่สุด	1
3.2 ท่านรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรนี้	4.06	0.34	เห็นด้วยมากที่สุด	3
3.3 ท่านมีความพอใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไปโดยไม่คิดเปลี่ยนงาน	4.30	0.72	เห็นด้วยมากที่สุด	2

3.4 ท่านมีความภูมิใจอย่างยิ่งที่จะเลือกทำงานกับองค์กรนี้มากกว่าการเลือกไปทำงานกับองค์กรอื่น	4.07	0.94	เห็นด้วยมาก	4
---	------	------	-------------	---

ตารางที่ 37 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	จำนวน (คน) N = 128		การแปลผล	ลำดับ
	μ	σ		
3.5 ท่านรู้สึกว่าคุณค่าที่ทำงานอยู่เปรียบเสมือนบ้านของท่านและรู้สึกสบายใจเมื่อได้ทำงานที่องค์กรนี้	3.75	0.58	เห็นด้วยมาก	5
รวม	4.15	0.48	เห็นด้วยมาก	

จากตารางที่ 37 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 4.15 , ค่า σ 0.48 หากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ถ้าท่านมีโอกาสเปลี่ยนงานที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า ท่านยังเลือกทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.59, ค่า σ เท่ากับ 0.74 รองลงมาคือ ท่านมีความพอใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไปโดยไม่คิดเปลี่ยนงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่า μ เท่ากับ 4.30, ค่า σ เท่ากับ 0.72 ท่านรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรนี้ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 4.06 , ค่า σ เท่ากับ 0.34 ท่านมีความภูมิใจอย่างยิ่งที่จะเลือกทำงานกับองค์กรนี้มากกว่าการเลือกไปทำงานกับองค์กรอื่น อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 4.07 , ค่า σ เท่ากับ 0.94 และ ท่านรู้สึกว่าคุณค่าที่ทำงานอยู่เปรียบเสมือนบ้านของท่านและรู้สึกสบายใจเมื่อได้ทำงานที่องค์กรนี้ อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.75 , ค่า σ เท่ากับ 0.58

ตารางสรุปข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ และข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 38 ตารางสรุปข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ และข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร

ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ	μ	σ	ระดับ
1. ความสามารถในการจูงใจ	3.96	0.71	มาก
2. มีจิตใจที่เป็นธรรม	3.96	1.12	มาก
3. เป็นที่พึ่งได้	3.67	0.70	มาก
4. มีความซื่อสัตย์	3.89	1.23	มาก
5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	3.82	0.44	มาก
6. มีความอดทนต่อแรงกดดัน	4.09	0.46	มาก
7. ทักษะทางสังคม	4.28	0.51	มากที่สุด
8. มองการณ์ไกล	4.51	0.53	มากที่สุด
9. มีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน	4.27	0.72	มากที่สุด
10. มีความสามารถในการตัดสินใจ	4.39	0.43	มากที่สุด
11. มีการกระจายอำนาจ	3.80	1.37	มาก
12. ยินยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ	4.02	0.72	มาก
13. ยุติธรรม	3.91	0.91	มาก
14. สุขุมรอบคอบ	4.37	0.46	มากที่สุด
15. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.13	0.37	มาก
16. เป็นตัวของตัวเอง	4.39	0.54	มากที่สุด
17. กระตือรือร้น	4.48	0.52	มากที่สุด
18. บุคลิกที่น่าเชื่อถือ	3.69	1.13	มาก
19. กระตุ้นให้ใช้ปัญญา	4.38	0.62	มากที่สุด
20. ความรับผิดชอบสูง	3.78	1.39	มาก
21. มีความเด็ดขาด	4.00	0.78	มาก

ตารางที่ 38 ตารางสรุปข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ และข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร

ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ	μ	σ	ระดับ
22. ทรงอำนาจ	4.41	0.60	มากที่สุด
23. สร้างแรงบันดาลใจ	3.75	1.16	มาก
24. เป็นผู้ให้การสนับสนุน	3.91	0.89	มาก
25. พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ	4.37	0.44	มากที่สุด
1. ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.81	0.79	มาก
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร	3.89	0.85	มาก
3. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	4.15	0.48	มาก

จากตารางที่ 38 พบว่า คุณลักษณะผู้นำ ด้านความสามารถในการจูงใจ μ เท่ากับ 3.96, ค่า σ เท่ากับ 0.71 ด้านมีจิตใจที่เป็นธรรม μ เท่ากับ 3.96, ค่า σ 1.12 ด้านเป็นที่พึ่งได้ μ เท่ากับ 3.67, ค่า σ 0.70 ด้านมีความซื่อสัตย์ μ เท่ากับ 3.89, ค่า σ 1.23 ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง μ เท่ากับ 3.82, ค่า σ 0.44 ด้านมีความอดทนต่อแรงกดดัน μ เท่ากับ 4.09, ค่า σ 0.46 ด้านทักษะทางสังคม μ เท่ากับ 4.28, ค่า σ 0.51 ด้านมองการณ์ไกลมีค่า μ เท่ากับ 4.51, ค่า σ เท่ากับ 0.53 ด้านมีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน μ เท่ากับ 4.27, ค่า σ 0.72 ด้านมีความสามารถในการตัดสินใจ μ เท่ากับ 4.39, ค่า σ 0.43 ด้านการกระจายอำนาจ μ เท่ากับ 3.80, ค่า σ 1.37 ด้านยื่นหยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ μ เท่ากับ 4.02, ค่า σ 0.72 ด้านยุติธรรม μ เท่ากับ 3.91, ค่า σ 0.91 ด้านสุขุมรอบคอบ μ เท่ากับ 4.37, ค่า σ 0.46 ด้านความกิติริเริ่มสร้างสรรค์ μ เท่ากับ 4.13, ค่า σ 0.37 ด้านความเป็นตัวของตัวเอง μ เท่ากับ 4.39, ค่า σ 0.54 ด้านความกระตือรือร้น μ เท่ากับ 4.48, ค่า σ 0.52 ด้านบุคลิกที่น่าเชื่อถือ μ เท่ากับ 3.69, ค่า σ 1.13 ด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา μ เท่ากับ 4.38, ค่า σ 0.62 ด้านความรับผิดชอบสูง μ เท่ากับ 3.78, ค่า σ 1.39 ด้านมีความเด็ดขาด μ เท่ากับ 4.00, ค่า

σ 0.78 ด้านทรงอำนาจ μ เท่ากับ 4.41, ค่า σ 0.60 ด้านสร้างแรงบันดาลใจ μ เท่ากับ 3.75, ค่า σ 1.16 ด้านเป็นผู้ให้การสนับสนุน μ เท่ากับ 3.91, ค่า σ 0.89 ด้านพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ μ เท่ากับ 4.37, ค่า σ 0.44 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.95, ค่า σ 0.67 ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร μ เท่ากับ 3.81, ค่า σ 0.79 ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร μ เท่ากับ 3.89, ค่า σ 0.85 ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร μ เท่ากับ 4.15, ค่า σ 0.48

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis)

ผู้วิจัยตรวจสอบความเหมาะสมของการนำตัวแปรทั้งหมด 25 ตัวแปร เพื่อนำไปสร้างปัจจัยร่วมหรือลดจำนวนตัวแปร โดยพิจารณาค่าสถิติ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งมีค่า KMO ดังตารางที่ 39

ตารางที่ 39 การตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่างด้วยค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และตรวจสอบสหสัมพันธ์ด้วยค่า Bartlett's Test of Sphericity

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.796
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	8952.700
	df	300
	Sig.	0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

จากตารางที่ 39 พบว่า KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) เป็นค่าวัดเหมาะสม (adequacy) ของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบมีค่าเท่ากับ 0.796 ซึ่งมากกว่า 0.5 และเข้าใกล้ 1 (Kerlinger, 1986)สรุปได้ว่า ข้อมูลมีความเหมาะสมในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis)

สำหรับการทดสอบ Bartlett's (Bartlett's Test of Sphericity) ได้สมมุติฐานดังนี้

H0 : ตัวแปร 25 ตัว (G1, G2 ,G3, G4, G5, G6, G7, G8, G9, G10, G11, G12, G13, G14, G15, G16, G17, G18, G19, G20, G21, G22, G23, G24, G25) ไม่มีความสัมพันธ์กัน

H1 : ตัวแปร 25 ตัว (G1, G2 ,G3, G4, G5, G6, G7, G8, G9, G10, G11, G12, G13, G14, G15, G16, G17, G18, G19, G20, G21, G22, G23, G24, G25) มีความสัมพันธ์กัน

จากตารางได้ค่าสถิติทดสอบ (Chi-Square) เท่ากับ 8952.700 และค่า p-value เท่ากับ .000 แสดงว่า 25 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันจึงมีความเหมาะสมในการใช้เทคนิคองค์ประกอบหรือปัจจัยต่อไป

การหาค่าความร่วมกัน (Communalities)

ค่า Communalities เป็นค่าสัดส่วนของค่าความแปรปรวนที่สามารถอธิบายได้โดย Common factor ทั้งหมด หรือค่า สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) ของตัวแปรกับองค์ประกอบ factor มีค่าอยู่ระหว่าง 0 กับ 1 แสดงว่าองค์ประกอบหรือตัวแปรนั้น ๆ สามารถอธิบายค่าความผันผวนของตัวแปรได้ทั้งหมด ค่า Initial Communalities จากวิธี Principal Component จะกำหนดให้ค่า Initial Communalities ของตัวแปรทุกตัวเป็น 1 ค่า Extraction Communalities ของตัวแปรหลังจากที่ได้สกัดปัจจัยแล้วสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบใด องค์ประกอบหนึ่งได้ชัดเจน ดังแสดงในตารางที่ 40

ตารางที่ 40 ค่าการร่วมกันก่อนและหลังการสกัดองค์ประกอบ (Communalities Analysis)

Item	Variable	Communalities Analysis	
		Initial Communalities	Extraction Communalities
1	G1	1.000	.896
2	G2	1.000	.980
3	G3	1.000	.907
5	G5	1.000	.594
6	G6	1.000	.895
7	G7	1.000	.931
8	G8	1.000	.829

ตารางที่ 40 ค่าการร่วมกันก่อนและหลังการสกัดองค์ประกอบ (Communalities Analysis) (ต่อ)

9	G9	1.000	.941
10	G10	1.000	.943
11	G11	1.000	.975
12	G12	1.000	.974
13	G13	1.000	.954
14	G14	1.000	.955
15	G15	1.000	.843
16	G16	1.000	.801
17	G17	1.000	.904
18	G18	1.000	.969
19	G19	1.000	.940
20	G20	1.000	.984
21	G21	1.000	.873
22	G22	1.000	.910
23	G23	1.000	.964
24	G24	1.000	.943
25	G25	1.000	.882

จากตารางที่ 40 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าการร่วมกันก่อนและหลังการสกัดองค์ประกอบ Communalities พบว่า ค่าการร่วมกันก่อนและหลังการสกัดองค์ประกอบที่ได้จากวิธี Principal Component (PCL) ของทุกข้อคำถามมีค่าเท่ากับ 1.000 พบว่า ค่า Extraction Communalities ของตัวแปร G20 มีค่า Communalities สูงที่สุดเท่ากับ .984 และตัวแปร G5 มีค่า Communalities ต่ำสุด .594 แสดงว่าตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งได้อย่างชัดเจน

การหาค่าความแปรปรวน (Total Variance Explained)

การวิเคราะห์ห่องค์ประกอบ ได้จำนวน 3 องค์ประกอบ ทุกองค์ประกอบมีค่า ไอเกน (Initial eigenvalues) ที่มีค่ามากกว่า 1 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน เท่ากับ 91.072 ประกอบกับการพิจารณาวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) ที่มีตัวแปรประกอบกันตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป

โดยใช้วิธี Principle component analysis เพื่อเป็นการสกัดปัจจัย (Factor extraction) และการหมุนแกนแบบแวนิแมกซ์ (Varimax with kaiser normalization) ดังตารางที่ 41

ตารางที่ 41 องค์ประกอบ นวัตกรรม ค่าไอแกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของ Total Variance Explained

N=128

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	16.960	67.840	67.840	16.960	67.840	67.840	13.376	53.506	53.506
2	4.797	19.190	87.030	4.797	19.190	87.030	8.009	32.036	85.541
3	1.010	4.042	91.072	1.010	4.042	91.072	1.383	5.530	91.072
4	.601	2.404	93.475						
5	.455	1.819	95.294						
6	.290	1.161	96.455						
7	.209	.836	97.291						
8	.154	.617	97.908						
9	.108	.430	98.339						
10	.099	.394	98.733						
11	.066	.265	98.997						
12	.057	.229	99.227						
13	.046	.182	99.409						
14	.036	.143	99.552						
15	.029	.118	99.670						
16	.022	.088	99.757						
17	.017	.067	99.825						
18	.016	.065	99.890						

ตารางที่ 41 องค์ประกอบ นวัตกรรม ค่าไอแกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของ Total Variance Explained (ต่อ)

19	.013	.052	99.941						
20	.005	.021	99.962						
21	.004	.017	99.979						
24	.001	.003	99.998						
25	.000	.002	100.000						

จากตารางที่ 41 พบว่า ค่าความแปรปรวนของตัวแปร Eigenvalues ค่าร้อยละของความแปรปรวน Percentage of Variance และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน Cumulative Percent of Variance ของคุณลักษณะของผู้นำ พบว่าองค์ประกอบของความแปรปรวน Eigenvalues มากกว่า 1 ขึ้นไป มีอยู่ 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1,2 และ 3 โดยมีเปอร์เซ็นต์ของความแปรปรวนสะสมของทั้ง 3 องค์ประกอบเท่ากับ 91.07% หมายความว่าทั้ง 3 องค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนรวมกันได้ 91.07%

การหมุนแกนองค์ประกอบ

ผู้วิจัยเลือกวิธีการหมุนแกนองค์ประกอบแบบอโรคอนอล ด้วยวิธีวาริแมกซ์ และพบว่า Factor Loading เปลี่ยนแปลงไปเมื่อเทียบกับค่า Factor Loading ก่อนการหมุนแกน ดังตารางที่ 42

ตารางที่ 42 คำนวณน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) หลังจากหมุนแกนแล้ว (Rotated component Matrix) และค่าความร่วมกัน

Rotated Component Matrix ^a			
ตัวแปร	องค์ประกอบ 1	องค์ประกอบ 2	องค์ประกอบ 3
G1	.909		
G2	.959		
G3	.898		
G4	.980		
G5		.553	
G6	.699		
G7		.745	
G8		.805	
G9	.887		
G10		.870	
G11	.980		
G12	.944		
G13	.920		
G14		.899	
G15			.708
G16		.828	
G17		.853	
G18	.966		
G19		.776	
G20	.979		
G21	.873		
G22		.924	

ตารางที่ 42 ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) หลังจากหมุนแกนแล้ว (Rotated component Matrix) และค่าความร่วมกัน (ต่อ)

G23	.964		
G24	.923		
G25		.873	

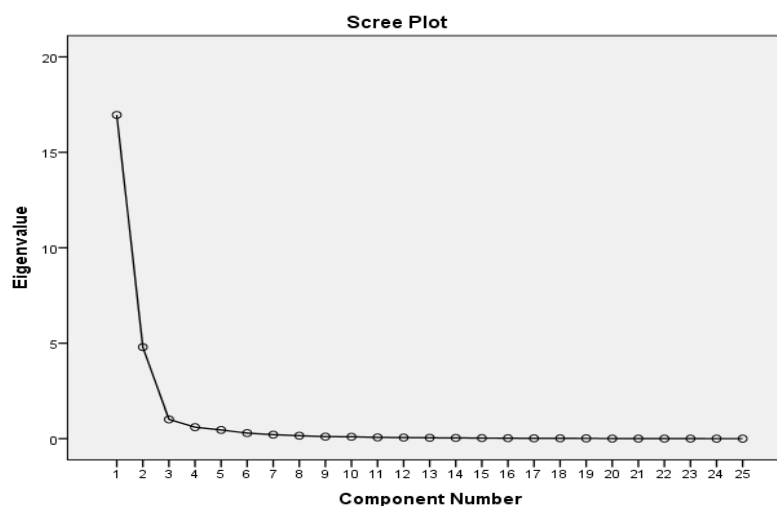
จากตารางที่ 42 พบว่า องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำ สามารถแบ่งได้ 3 องค์ประกอบ โดยในแต่ละองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) ไม่ต่ำกว่า 0.3 ซึ่งองค์ประกอบที่ 1 มี 14 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 มี 10 ตัวแปร และองค์ประกอบที่ 3 มี 1 ตัวแปร ซึ่งผู้วิจัยได้จัดกลุ่มของตัวแปรตามค่าน้ำหนักที่มากที่สุด

ปัจจัยที่ 1 จึงเป็นการรวมตัวกันของตัวแปร G1, G2, G3, G4, G6, G9, G11, G12, G13, G18, G20, G21, G23, G24 ซึ่งตั้งชื่อปัจจัยที่ 1 นี้ว่า การจัดการอย่างเป็นระบบ (Management)

ปัจจัยที่ 2 จึงเป็นการรวมตัวกันของตัวแปร G5, G7, G8, G10, G14, G16, G17, G19, G22, G25 ซึ่งตั้งชื่อปัจจัยที่ 2 นี้ว่า ด้านการตัดสินใจ (Decision)

ปัจจัยที่ 3 จึงเป็นการรวมตัวกันของตัวแปร G15 ซึ่งตั้งชื่อปัจจัยที่ 3 นี้ว่า ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative)

จากนั้นผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบจากการพิจารณาโดยใช้ Scree Plot ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 10 กราฟแสดง Scree Plot

จากภาพที่ 10 เป็นภาพ Scree Plot เป็นกราฟที่พล็อตค่า Eigenvalues ของแต่ละองค์ประกอบ โดยเรียงจากมากไปน้อย เพื่อให้ประกอบการพิจารณาว่าควรมีกี่องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากค่า Eigenvalues ที่ลดลงอย่างรวดเร็ว ในที่นี้จะพิจารณาเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalues ที่มากกว่า 1 มีเพียง 3 องค์ประกอบ แสดงว่าการวิเคราะห์ในครั้งนี้สามารถสกัดองค์ประกอบได้ 3 องค์ประกอบดังตารางที่ 43-45

ตารางที่ 43 องค์ประกอบที่ 1 ด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
G1	ความสามารถในการจูงใจ	.909
G2	มีจิตใจที่เป็นธรรม	.959
G3	เป็นที่พึ่งได้	.898
G4	มีความซื่อสัตย์	.980
G6	มีความอดทนต่อแรงกดดัน	.699
G9	รอบรู้เกี่ยวกับงาน	.887
G11	มีการกระจายอำนาจ	.980
G12	ยื่นหยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ	.944
G13	ยุติธรรม	.920
G18	บุคลิกที่น่าเชื่อถือ	.966
G20	รับผิดชอบสูง	.979
G21	มีความเด็ดขาด	.873
G23	สร้างแรงบันดาลใจ	.964
G24	เป็นผู้ให้การสนับสนุน	.923
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		16.960
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance)		67.840

จากตารางที่ 43 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 มีตัวแปรทั้งหมด 14 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบตั้งแต่ .699 ถึง .980 โดยตัวแปรที่สามารถอธิบายคุณลักษณะของผู้นำ ด้านการจัดการ อย่างเป็นระบบ ได้แก่ มีความซื่อสัตย์ (.980) รองลงมา ได้แก่ มีการกระจายอำนาจ (.980) รับผิดชอบสูง (.979) และบุคลิกที่น่านับถือ (.966) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย คือ มีความอดทนต่อ แรงต่อแรงกดดัน (.699) องค์ประกอบนี้ได้ค่าความแปรปรวน (Eigenvalues) เท่ากับ 16.960 และค่า ร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance) เท่ากับ 67.840 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 14 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และสามารถอธิบายความแปรปรวน องค์ประกอบ ด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ ได้ร้อยละ 67.840 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของ ตัวแปร (Eigenvalues) เป็นอันดับ 1

ตารางที่ 44 องค์ประกอบที่ 2 ด้านการตัดสินใจ

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
G5	มีความเชื่อมั่นในตนเอง	0.553
G7	ทักษะทางสังคม	0.745
G8	มองการณ์ไกล	0.805
G10	มีความสามารถในการตัดสินใจ	0.870
G14	สุขุมรอบคอบ	0.899
G16	เป็นตัวของตัวเอง	0.828
G17	กระตือรือร้น	0.853
G19	กระตุ้นการใช้ปัญญา	0.776
G22	ทรงอำนาจ	0.924
G25	พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ	0.873
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		4.797
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance)		19.190

จากตารางที่ 44 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 มีตัวแปรทั้งหมด 10 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบตั้งแต่ .553 ถึง .924 โดยตัวแปรที่สามารถอธิบายคุณลักษณะของผู้นำ ด้านการตัดสินใจ ได้แก่ ทรงอำนาจ (.924) รองลงมา ได้แก่ สุขุมรอบคอบ (.899) พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ (.873) และมีความสามารถในการตัดสินใจ (.870) ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้าย คือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง (.553) องค์ประกอบนี้ได้ค่าความแปรปรวน (Eigenvalues) เท่ากับ 4.797 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance) เท่ากับ 19.190 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปรเป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และสามารถอธิบายความแปรปรวน องค์ประกอบ ด้านการตัดสินใจ ได้ร้อยละ 19.190 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เป็นอันดับ 2

ตารางที่ 45 องค์ประกอบที่ 3 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
G15	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	0.708
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		1.010
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance)		4.042

จากตารางที่ 45 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 มีตัวแปรทั้งหมด 1 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ .708 โดยตัวแปรที่สามารถอธิบายคุณลักษณะของผู้นำ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ องค์ประกอบนี้ได้ค่าความแปรปรวน (Eigenvalues) เท่ากับ 1.010 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance) เท่ากับ 4.042 แสดงว่าตัวแปร 1 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และสามารถอธิบายความแปรปรวน องค์ประกอบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้ร้อยละ 4.042 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เป็นอันดับ 3

โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มี 3 องค์ประกอบ หรือ 3 ปัจจัย โดยแต่ละองค์ประกอบประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ ดังตารางในภาพที่ 11



ภาพที่ 11 องค์ประกอบ คุณลักษณะของผู้นำ

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 46 ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Stepwise Linear Regression Analysis)

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error R the Estimate	F	Sig
.968 ^a	.936	.936	.16901	1856.355	.000

a. Dependent Variable: ความผูกพันต่อองค์กร

b. Predictors: (Constant), Management

จากตารางที่ 46 พบว่า ผลการวิเคราะห์ คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี สมการที่ดีที่สุดมีค่าแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามเท่ากับ .968 และค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจสามารถพยากรณ์ตัวแปรตามที่ดีที่สุดคือ .936 หรือคิดเป็นร้อยละ 93

ตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์ คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

ตัวพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	β	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.213	.065	.936	18.547	.000
Management	.701	.016	.968	43.085	.000

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 47 พบว่า สมการที่ดีที่สุดมีค่าแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามเท่ากับ .968 และค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจสามารถพยากรณ์ตัวแปรตามที่ดีที่สุดคือ .936หรือคิดเป็นร้อยละ 93 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ คือ

$$Y_1 = 1.213 + .701 (\text{Management})$$

ตัวแปรอิสระ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ (Management) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่ง เอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรีเพิ่มขึ้น .701



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี

2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี

โดยนำผลที่ได้จากการวิจัยไปวางแผนเพื่อพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ และจัดทำแผนต้นแบบสำหรับพัฒนาผู้นำเชิงรุกในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขต การวิจัยดังนี้ ประชากรที่ใช้การศึกษา เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ใน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 128 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ คือแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ข้อมูลส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ

ข้อมูลส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยขอเสนอผลการศึกษาดังต่อไปนี้

ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

เพศ ของประชากร ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย 69 คน คิดเป็นร้อยละ 53.90 รองลงมา คือ เพศหญิงจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 46.10 ,อายุ ของประชากร ส่วนใหญ่อยู่ใน ช่วงอายุ 20-30 ปี มากที่สุด จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 61.70 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 33.60 ต่อมาเป็นช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.70, ตำแหน่งงาน ของ

ประชากร ส่วนใหญ่ เป็นระดับพนักงาน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 93.80 รองลงมาคือ หัวหน้างาน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50 และระดับผู้จัดการ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.80, ระดับการศึกษา ของประชากร ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า มากที่สุด จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 67.20 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.80, รายได้ต่อเดือน ของประชากร ส่วนใหญ่ มีรายได้ 15,001-20,000 บาท จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 71.90 รายได้ 20,001-30,000 บาท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 13.30 รายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.20 และรายได้ 30,001 บาทขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 4.70, อายุงาน ของประชากร ส่วนใหญ่มี อายุการทำงาน 1-2 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 76.60 อายุการทำงาน 3-5 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 และอายุการทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 10.90, สังกัดหน่วยงาน ของประชากร ส่วนใหญ่ มีสังกัดหน่วยงานคลังสินค้า จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 48.40 สังกัดหน่วยงานจัดส่ง จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และสังกัดหน่วยงานบัญชีการเงิน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.80 สังกัดหน่วยงานขายและการตลาด 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.80 สังกัดหน่วยงานทรัพยากรบุคคล 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.00 และสังกัดหน่วยงานซ่อมบำรุง จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90

ข้อมูลด้านคุณลักษณะของผู้นำ จำนวน 25 ด้าน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

คุณลักษณะของผู้นำ ด้านความสามารถในการจูงใจ μ เท่ากับ 3.96, ค่า σ เท่ากับ 0.71 ด้านมีจิตใจที่เป็นธรรม μ เท่ากับ 3.96, ค่า σ 1.12 ด้านเป็นที่พึ่งได้ μ เท่ากับ 3.67, ค่า σ 0.70 ด้านมีความซื่อสัตย์ μ เท่ากับ 3.89, ค่า σ 1.23 ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง μ เท่ากับ 3.82, ค่า σ 0.44 ด้านมีความอดทนต่อแรงกดดัน μ เท่ากับ 4.09, ค่า σ 0.46 ด้านทักษะทางสังคม μ เท่ากับ 4.28, ค่า σ 0.51 ด้านมองการณ์ไกลมีค่า μ เท่ากับ 4.51, ค่า σ 0.53 ด้านมีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน μ เท่ากับ 4.27, ค่า σ 0.72 ด้านมีความสามารถในการตัดสินใจ μ เท่ากับ 4.39, ค่า σ 0.43 ด้านการกระจายอำนาจ μ เท่ากับ 3.80, ค่า σ 1.37 ด้านยืดหยุ่นทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ μ เท่ากับ 4.02, ค่า σ 0.72 ด้านยุติธรรม μ เท่ากับ 3.91, ค่า σ 0.91 ด้านสุขุมรอบคอบ μ เท่ากับ 4.37, ค่า σ 0.46 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ μ เท่ากับ 4.13, ค่า σ 0.37 ด้านความเป็นตัวของตัวเอง μ เท่ากับ 4.39, ค่า σ 0.54 ด้านความกระตือรือร้น μ เท่ากับ 4.48, ค่า σ 0.52 ด้านบุคลิกที่น่านับถือ μ เท่ากับ 3.69, ค่า σ 1.13 ด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา μ เท่ากับ 4.38, ค่า σ 0.62 ด้านความรับผิดชอบสูง μ เท่ากับ 3.78, ค่า σ 1.39 ด้านมีความเด็ดขาด μ เท่ากับ 4.00, ค่า σ 0.78 ด้านทรงอำนาจ μ

เท่ากับ 4.41, ค่า σ 0.60 ด้านสร้างแรงบันดาลใจ μ เท่ากับ 3.75, ค่า σ 1.16 ด้านเป็นผู้ให้การสนับสนุน μ เท่ากับ 3.91, ค่า σ 0.89 ด้านพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ μ เท่ากับ 4.37, ค่า σ 0.44

ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กรการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ค่าความผูกพันโดยรวม อยู่ในระดับมาก μ เท่ากับ 3.95, ค่า σ 0.67 ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร μ เท่ากับ 3.81, ค่า σ 0.79 ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร μ เท่ากับ 3.89, ค่า σ 0.85 ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร μ เท่ากับ 4.15, ค่า σ 0.48

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำ จากตัวแปรต้น 25 ด้าน ของคุณลักษณะผู้นำ พบว่ามี 3 องค์ประกอบ ที่มีค่าไอแกน (Initial Eigenvalues) มากกว่า 1 ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 คุณลักษณะผู้นำด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ มีตัวแปรทั้งหมด 14 ตัวแปร ได้แก่ 1. ด้านความสามารถในการจูงใจ 2. ด้านมีจิตใจที่เป็นธรรมชาติ 3. ด้านเป็นที่พึ่งได้ 4. ด้านมีความซื่อสัตย์ 5. ด้านมีความอดทนต่อแรงกดดัน 6. ด้านรอบรู้เกี่ยวกับงาน 7. ด้านมีการกระจายอำนาจ 8. ด้านยื่นหยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ 9. ด้านยุติธรรม 10. ด้านบุคลิกที่น่านับถือ 11. ด้านรับผิดชอบสูง 12. ด้านมีความเด็ดขาด 13. ด้านสร้างแรงบันดาลใจ 14. ด้านเป็นผู้ให้การสนับสนุน

องค์ประกอบที่ 2 คุณลักษณะผู้นำด้านการตัดสินใจ มีตัวแปรทั้งหมด 10 ตัวแปร ได้แก่ 1. ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง 2. ด้านทักษะทางสังคม 3. ด้านมองการณ์ไกล 4. ด้านมีความสามารถในการตัดสินใจ 5. ด้านสุขุมรอบคอบ 6. ด้านเป็นตัวของตัวเอง 7. ด้านกระตือรือร้น 8. ด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา 9. ด้านทรงอำนาจ 10. ด้านพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะผู้นำด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีตัวแปรทั้งหมด 1 ตัวแปร ได้แก่ 1. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

กล่าวโดยสรุป คือ เปอร์เซ็นของความแปรปรวนสะสมทั้ง 3 องค์ประกอบเท่ากับ 91.07% ซึ่งหมายถึงทั้ง 3 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนร่วมกันได้ 91.07%

การวิเคราะห์การถดถอย (Multiple Regression Analysis)

คุณลักษณะของผู้นำด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

โดยสามารถพยากรณ์ตัวแปรตามได้ .936 หรือคิดเป็นร้อยละ 93 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ คือ $Y_1 = 1.213 + .701 (\text{Management})$

อภิปรายผล

คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

อภิปรายผลด้านคุณลักษณะของผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบ (Factor Analysis) จากตัวแปรต้น 25 ด้านของคุณลักษณะผู้นำ พบว่า มีตัวแปรที่เข้าสู่สมการ 3 ตัวแปร คือ ด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ (Management) ด้านการตัดสินใจ (Decision) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative) ได้ร้อยละ 91.07

องค์ประกอบที่ 1 ด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบนี้ได้ค่าความแปรปรวน (Eigenvalues) เท่ากับ 16.960 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance) เท่ากับ 67.840 โดยมีตัวแปร 14 ตัวแปร ได้แก่

1. ด้านความสามารถในการจูงใจ
 2. ด้านมีจิตใจที่เป็นธรรม
 3. ด้านเป็นที่พึ่งได้
 4. ด้านมีความซื่อสัตย์
 5. ด้านมีความอดทนต่อแรงกดดัน
 6. ด้านรอบรู้เกี่ยวกับงาน
 7. ด้านมีการกระจายอำนาจ
 8. ด้านยื่นหยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ
 9. ด้านยุติธรรม
 10. ด้านบุคลิกที่น่านับถือ
 11. ด้านรับผิดชอบสูง
 12. ด้านมีความเด็ดขาด
 13. ด้านสร้างแรงบันดาลใจ
 14. ด้านเป็นผู้ให้การสนับสนุน
- เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และสามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบ ด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ ได้ร้อยละ 67.840 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เป็นอันดับ 1 ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารงาน มีภาวะผู้นำ มีอุดมการณ์ในการนำความรู้ ความสามารถทุกด้าน ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผู้บริหารควรมีการพัฒนาตนเองให้มียุทธศาสตร์ความรู้เนื่องจากการ บริหารนั้นมีความจำเป็นในการใช้ทักษะหลายด้าน

เข้าด้วยกันในการสร้างสรรค์ผลงานโดยอาศัยศิลปะและการ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ กล้าเผชิญและแก้ไขปัญหา เพื่อให้งานที่ออกมาประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร เปิดโอกาสให้ บุคลากร ได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นตัดสินใจ ร่วมมือ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม มีความพร้อมในการแข่งขันกับองค์กรภายนอกได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ชูติมา สิริไพรวาน (2561) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารจะสามารถ บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถที่เด่นชัด ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี มีบุญ (2561) ที่กล่าวว่า ผู้นำ ถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรเนื่องจากเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การดำเนินงานแนวทางการปฏิบัติ และเป็นตัวอย่างให้กับผู้อื่น โดยผู้นำ ต้องมีความรู้ความสามารถ มีความซื่อสัตย์ มีจิตเป็นธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเชี่ยวชาญ ฯลฯ องค์กรหรือหน่วยงานนั้น ก็จะสามารถแข่งขันกับผู้อื่น และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลลิตา เรืองเดช (2555) ที่กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชาจะต้องดำเนินการวางแผนอย่างเป็นระบบ ดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างสมบูรณ์ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ คณิงนิษฐ์ กิจวิธิ (2560) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำในด้านต่าง ๆ นั้นส่งผล ต่อผู้ร่วมงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้นำจึงถือว่ามีความสำคัญต่อผู้ร่วมงานทุกคน สามารถโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานทำงานด้วยความเต็มใจ เกิดการยอมรับนับถือในตัวของผู้ นำ สร้างความมั่นใจให้แก่องค์กร ของตนเองต่อชุมชนและหน่วยงานอื่นภายนอก ช่วยให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน เครื่องข่ายที่ดีมีความสามารถในการใช้วาทศิลป์ ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานอื่น อำนวยความสะดวก ให้กับผู้ร่วมงานภายในองค์กร ให้มีความราบรื่นเรียบร้อยในการปฏิบัติงาน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการ ทำงานและการเรียนรู้ของพนักงาน มีประสิทธิภาพในการทำงาน และประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับแก่บุคคลต่างๆ ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ร่วมกันตั้งไว้ภายในองค์กร ในขณะที่ ขนิษฐา โพธิสินธุ์ (2550) กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความซื่อสัตย์ และประพฤติตนเป็นต้นแบบด้านความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เห็นแก่อำมีสินจ้าง

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการตัดสินใจ

องค์ประกอบนี้ได้ค่าความแปรปรวน (Eigenvalues) เท่ากับ 4.797 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance) เท่ากับ 19.190 โดยมีตัวแปร 10 ตัวแปร ได้แก่ 1. ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง 2. ด้านทักษะทางสังคม 3. ด้านมองการณ์ไกล 4. ด้านมีความสามารถในการตัดสินใจ 5. ด้านสุขุมรอบคอบ 6. ด้านเป็นตัวของตัวเอง 7. ด้านกระตือรือร้น 8. ด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา 9. ด้านทรงอำนาจ 10. ด้านพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และสามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบ ด้านการตัดสินใจ ได้ร้อยละ 19.190 ซึ่งเมื่อเทียบค่า ความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เป็นอันดับ 2 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวพร ไตรภพ และ นพดล พันธุ์พานิช (2562) ที่กล่าวว่า การขับเคลื่อนธุรกิจโลจิสติกส์ ผู้การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตนเองต้องเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล เป็นตัวของตัวเอง มีความสามารถในการตัดสินใจ และรวบรวมทางเลือกที่จะเป็นไปได้และใช้เป็นข้อมูลเพิ่มเติมในการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพที่สุด มีความสุขุมรอบคอบ ระมัดระวัง ไตร่ตรองต่อเหตุการณ์ ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างถี่ถ้วน และรอบคอบในการทำงาน มีความเป็นตัวของตัวเอง ชัดเจน ไม่โลเล เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาบ่อย ในการปฏิบัติหน้าที่ ควรมีความกระตือรือร้น พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีพลังในการทำงาน จดจ่อและทุ่มเทต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ในขณะที่ ฤพล พิงพิทยากุล (2559) กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชาจะต้องศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้อยู่เสมอ อีกทั้งมีอิสระทางความคิดและตัดสินใจในการทำงาน

องค์ประกอบที่ 3 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

องค์ประกอบนี้ได้ค่าความแปรปรวน (Eigenvalues) เท่ากับ 1.010 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance) เท่ากับ 4.042 แสดงว่าตัวแปร 1 ตัวแปร ได้แก่ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และสามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้ร้อยละ 4.042 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เป็นอันดับ 3 ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประยุกต์หาวิธีต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้สะดวก รวดเร็ว และสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า สามารถแสดงออกทางปัญญาในการสร้างสรรค์แนวทางการ

บริหาร บนพื้นฐานการเปลี่ยนแปลงและมีคุณภาพได้ มีความสามารถในการพูดชักจูง โน้มน้าว จิตใจบุคลากรให้ปฏิบัติตามอุดมคติ นโยบาย วิสัยทัศน์ หรือแนวทางที่กำหนดไว้ให้สำเร็จลุล่วง ตามเป้าหมายที่วางไว้สร้าง คุณลักษณะผู้นำที่ดี จะต้องสามารถช่วยให้พนักงาน ดึงศักยภาพด้าน ความคิดสร้างสรรค์ออกมาใช้ ในการทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ของงาน ผู้นำจะต้องแจ้งผลลัพธ์ที่ ต้องการ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี และผู้นำต้องลดบทบาท ในการตัดสินใจเรื่องบางเรื่องให้น้อยลงควรใช้การตัดสินใจร่วมกัน ระดมความคิดเห็น เพื่อค้นพบ วิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ และส่งผลให้การทำงานมี ประสิทธิภาพ มากขึ้นและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรชิตา จันทรสา ขา (2560) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถคาดเดาสถานการณ์ กำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการได้ทันกับสถานการณ์ สามารถสื่อสารและ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานรับรู้เป้าหมายขององค์กร และสามารถกระตุ้นการคิดค้นสร้างสรรค์ของสมาชิก ให้คิดหาทางเลือกหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา เสริมสร้างพลังให้สมาชิกมุ่งมั่นในการทำงาน ได้มากกว่าเดิม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เตือนใจ สุนกุล (2562) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิง สร้างสรรค์ มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่น ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ด้านจินตนาการ และด้าน วิสัยทัศน์ โดยนำวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ เก็บข้อมูลที่หลากหลายเพื่อนำมาประยุกต์ได้อย่างเหมาะสม ศึกษาวางแผนเป็นขั้นตอน สร้างวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการ แก้ปัญหา และหาแนวทางในการดำเนินการให้มีจุดหมายที่ชัดเจน สามารถดึงศักยภาพที่มีอยู่ออกมา ใช้ได้อย่างเต็มที่ และนำศักยภาพของตนเองไปพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยของ ภรณ์ทิพย์ ปั่นทอง (2559) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความมีจินตนาการ ความยืดหยุ่น และความมีวิสัยทัศน์ แต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้ 1) ความมีจินตนาการ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์มีความเชื่อมั่นและนำไปสู่การพัฒนางานในรูปแบบใหม่ สร้างสรรค์งานเหล่านั้นให้บรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน มีศักยภาพ ทางสติปัญญาในการสร้างวิสัยทัศน์ที่เฉลิยฉลาด แก้ปัญหาด้วยการคิดวิเคราะห์และนำทางเลือกใน การแก้ปัญหาไปสู่การปฏิบัติ 2) ความยืดหยุ่น ประกอบด้วย ความสามารถในการตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลง ปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว มีศักยภาพในการประสานงานปรับตัว กับผู้ร่วมงาน มีศักยภาพสูงในการวิเคราะห์ปัญหาได้แนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ซึ่งนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดี 3) ความมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ศักยภาพในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรเพื่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศ มีศักยภาพในการกำหนด

วิสัยทัศน์องค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคตกำหนดพันธกิจและยุทธศาสตร์การทำงานพร้อมกับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ศักยภาพในการบริหารงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ศักยภาพในการสร้างงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร มีความกล้าหาญในการนำเสนอความคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

อภิปรายผลคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมาก โดยพนักงานมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานมีความรู้สึกที่องค์กรให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และพร้อมจะทำงานกับองค์กรแห่งนี้ต่อไป และยินดีที่จะบอกคนอื่น ๆ ว่าเป็นพนักงานขององค์กรนี้ อีกทั้งยังมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร โดยคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยตัวแปร 14 ตัวแปร คือ 1. ด้านความสามารถในการจูงใจ 2. ด้านมีจิตใจที่เป็นธรรม 3. ด้านเป็นที่พึ่งได้ 4. ด้านมีความซื่อสัตย์ 5. ด้านมีความอดทนต่อแรงกดดัน 6. ด้านรอบรู้เกี่ยวกับงาน 7. ด้านมีการกระจายอำนาจ 8. ด้านยื่นหยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ 9. ด้านยุติธรรม 10. ด้านบุคลิกที่น่านับถือ 11. ด้านรับผิดชอบสูง 12. ด้านมีความเด็ดขาด 13. ด้านสร้างแรงบันดาลใจ 14. ด้านเป็นผู้ให้การสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นริศรา ฉัตรเจริญศิริ (2562) กล่าวว่า ภาพรวมของความผูกพันองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยด้านบริหารองค์กร โดยมีค่าเท่ากับ 0.506 รองลงมาคือปัจจัยด้านลักษณะงานมีค่าเท่ากับ 0.277 และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ำสุดคือปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานมีค่าเท่ากับ 0.160 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ กฤษดา เชียรวิฒนสุข และ แพรลฎา พจนารถ (2561) กล่าวว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จของพนักงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางเดียวกันและรูปแบบภาวะผู้ตามในมิติความเป็นอิสระและความคิดสร้างสรรค์และมิติความผูกพันอย่างกระตือรือร้นของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Baroudi J. J., 1985) ที่กล่าว

ว่า ผู้นำสามารถสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร โดยเฉพาะคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน อีกทั้งมีลักษณะที่สร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นและเชื่อใจว่าสามารถนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยในการตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรมากยิ่งขึ้น ในขณะที่ พลกฤต รักจุล และ ประภัสสร วรณสถิต (2563) ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกทำให้เกิดความตั้งใจที่จะอยู่หรือลาออกจากองค์กรของพนักงาน อีกทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหากพนักงานได้รับผลกระทบในด้านลบจะทำให้ตัดสินใจที่จะลาออกจากองค์กรแต่หากได้รับผลกระทบในด้านบวกจะทำให้พนักงานตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปรวมถึงความผูกพันของพนักงานที่มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันมากขึ้นกับองค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาวรรณ จรัสกุล (2560) ที่กล่าวว่า ระดับความคิดเห็นต่อลักษณะภาวะผู้นำองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ย คะแนนสูงสุดเท่ากับ 3.73 รองลงมาได้แก่ ลักษณะภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม (3.63) และภาวะผู้นำแบบ อัตตาธิปไตย (3.33) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่าระดับ ความผูกพัน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน พบว่าลักษณะภาวะผู้นำโดยรวมกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน โดยรวม มีความสัมพันธ์กัน ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = 0.395$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทุกด้านมีความสัมพันธ์กัน ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการศึกษา คุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ กรณีศึกษา พนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี ครั้งนี้ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเสนอแนะดังนี้

1. องค์กรควรกำหนดสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำ (Leadership Competency) ขององค์กร โดยพิจารณาจาก คุณลักษณะของผู้นำด้านการจัดการอย่างเป็นระบบทั้ง 14 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความสามารถในการจูงใจ 2. ด้านมีจิตใจที่เป็นธรรม 3. ด้านเป็นที่พึ่งได้ 4. ด้านมีความซื่อสัตย์ 5. ด้านมีความอดทนต่อแรงกดดัน 6. ด้านรอบรู้เกี่ยวกับงาน 7. ด้านมีการกระจายอำนาจ 8. ด้านยื่นหยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ 9. ด้านยุติธรรม 10. ด้านบุคลิกที่น่านับถือ 11. ด้านรับผิดชอบสูง 12. ด้านมีความเด็ดขาด 13. ด้านสร้างแรงบันดาลใจ 14. ด้านเป็นผู้ให้การสนับสนุน

2. องค์กรควรกำหนดให้มีการประเมิน Leadership Competency ของตำแหน่งหัวหน้างานขึ้นไป เน้นประเมินโดยเปรียบเทียบระหว่าง Actual Competency กับ Expected Competency และนำ Competency Gap มาปรับปรุง โดยนำมาจัดทำแผนเพิ่มขีดความสามารถ เพื่อให้เป็นไปตาม Competency ที่คาดหวัง

3. องค์กรควรกำหนดเป็นนโยบายด้านความซื่อสัตย์ สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยมีการสื่อสารและเผยแพร่ความรู้แก่บุคลากรให้รับทราบและเข้าใจถึงนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงกระบวนการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ

4. องค์กรควรกำหนดนโยบายด้านการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด ตามสายการบังคับบัญชา

5. องค์กรควรกำหนดนโยบายด้านรับผิดชอบต่อผู้นำ และปลูกฝัง โดยเสริมสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการสื่อสารและเผยแพร่ความรู้แก่บุคลากรให้รับทราบและเข้าใจถึงนโยบาย

6. องค์กรควรกำหนดนโยบายด้านบุคลิกภาพของผู้นำให้น่าเชื่อถือพร้อมทั้งทดสอบก่อนได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เป็นที่ประทับใจยิ่งขึ้นของผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลรอบตัว ซึ่งประกอบด้วย บุคลิกภาพทางด้านร่างกาย บุคลิกภาพทางด้านอารมณ์และจิตวิทยา บุคลิกภาพทางด้านทางสังคม และบุคลิกภาพทางด้านทางสติปัญญา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. นำคุณลักษณะของผู้นำด้านการจัดการอย่างเป็นระบบทั้ง 14 ด้าน มากำหนดเป็นสมรรถนะการเป็นผู้นำ (Leadership Competency) ขององค์กร และใช้เป็นเกณฑ์การรับเข้าทำงาน การพัฒนา การเลื่อนตำแหน่งสำหรับพนักงาน ตั้งแต่ระดับตำแหน่งหัวหน้างานขึ้นไป

2. องค์กรควรจัดทำแผนปรับปรุงและเพิ่มขีดความสามารถ (IDP: Individual Development Planning) ของหัวหน้างาน โดยกำหนดรายละเอียดของขีดความสามารถที่ต้องการพัฒนา กำหนดเป้าหมายและระยะเวลาที่ต้องการบรรลุผล กำหนดวิธีการต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถกำหนดกรอบระยะเวลาของการติดตามและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถ (Competency Commitment)

3. องค์กรควรจัดทำแผนการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะของผู้นำโดยยึดตามสมรรถนะการเป็นผู้นำขององค์กร (Leadership Competency) และจัดให้มีการปรับปรุงหลักสูตรทุก ๆ 6 เดือน หรือ 1 ปี

4. องค์กรควรเสริมกิจกรรมด้านความซื่อสัตย์ให้ระดับผู้บังคับบัญชายึดถือ และประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นต้นแบบด้านความซื่อสัตย์สุจริตให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร

5. องค์กรควรส่งเสริมกระจายอำนาจของผู้นำไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการสร้างสรรค์วิธีการของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายในงาน

6. องค์กรควรมีการทดสอบด้านรับผิชอบสูงของผู้นำ โดยมอบหมายเป็นโปรเจกต์ หรือโครงการระยะสั้น เพื่อให้ทำงานให้สำเร็จตามที่ได้วางแผนไว้ หากเจอปัญหาและอุปสรรคก็พยายามแก้ไขให้ลุล่วง

7. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้นำให้เป็นที่น่านับถือ เช่น การวางตัว การแต่งกาย กิริยามารยาท มีความสุภาพนุ่มนวล หลีกเลี่ยงการใช้คำพูดด้วยถ้อยคำหยาบคาย ส่อเสียด กับผู้ใต้บังคับบัญชา

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาจากตัวแปรอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ความผูกพันของพนักงานด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจาก 3 ด้านที่ทำการศึกษาแล้ว เช่น คุณภาพชีวิตการทำงาน วัฒนธรรมขององค์กร ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือสุขภาพจิต เป็นต้น เพื่อให้การศึกษามีขอบเขตที่ครอบคลุมและกว้างมากขึ้น

2. ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถามจากพนักงาน สำหรับ การศึกษาในครั้งต่อไปควรมีการเก็บข้อมูล ที่นอกเหนือจากการใช้แบบสอบถามเพียงอย่าง

เดียว โดย อาจจะเป็นการใช้การสัมภาษณ์ การสังเกต เป็นต้น เพื่อจะทำให้ได้รับรู้ถึงข้อมูลด้าน
อื่น ๆ ในการศึกษามากขึ้น



บรรณานุกรม

- กฤษดา เขียววัฒนสุข และแพรวธญา พจนารถ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรในศตวรรษที่ 21. *Journal of Management Science Review*, 22(1), 241-257.
- กิติ ตย์คานันท์. (2543). เทคนิคการสร้างผู้นำ. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: บัดเตอร์ฟลาย.
- กุลตรียา ไชยพร และกฤษดา เขียววัฒนสุข. (2562). ภาวะผู้นำ ภาวะผู้ตาม และอิทธิพลกำกับของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร วารสารวิชาการ การตลาด และการจัดการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี, 8(1), 50-64.
- ขนิษฐา โพธิ์สินธุ์. (2550). รูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of MCU Nakhondhat*, 7(5), 183-198.
- คณินันต์ กิจวิจิ. (2560). การศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(1), 55-69.
- ชัยสิทธิ์ ธีรชนเส. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกับผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัทผู้ผลิตเคมีภัณฑ์แห่งหนึ่งในนิคมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา,
- ชุตินา สิริไพรวาน. (2561). การศึกษาคูณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39. *Journal of Faculty of Education Pibulsongkram Rajabhat University*, 7(2), 157-167.
- โชติกา วาณิชย์โรจน์รัตน์. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันขององค์กรของพนักงาน บริษัท ออร์ก้า (ประเทศไทย) จำกัด ฝ่ายขนส่งสินค้า วิทยานิพนธ์ ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล,
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์. (2546). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐพร ด่านชัยนาม. (2559). ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทนำเข้าส่งออกสินค้าและให้บริการจัดการห่วงโซ่อุปทานแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล,

- ณัฐวรรณ เอกนราจินดาวัฒน์ (ม.ป.ป.). (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.*
- เดือนใจ สุนกุล. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 2. *วารสารมจรพุทธปัญญาปริทรรศน์*, 5(2), 1-13.
- ทศวรรษ บุญญา. (2559). *ภาวะผู้ตามการรับรู้รูปแบบการใช้อำนาจของหัวหน้างาน บริษัท ชูชิก มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานและประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน. การค้นคว้าอิสระ คณะบริหารธุรกิจ วิชาเอกการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,*
- ทิพย์วรรณ ฤทธิเย็น และชนิด โสณ วิสิฐนิจกิจา. (2563). คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขับรถหัวลาก บริษัท สยามซอร์ไซค์ เซอร์วิส จำกัด. *Journal of Roi Et Rajabhat University*, 14(2), 52-62.
- ชนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร. (2550). *คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานในกลุ่ม อุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีปทุม,*
- นริศรา ฉัตรเจริญศิริ. (2562). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร. ปรินญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหา วิทยาลัยมหิดล*
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). ภาวะผู้นำพลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. *journal of lawasri*, 3(1), 63-80.
- นिरดา ดวงเดือน. (2556). *ภาวะผู้นำของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2. สารนิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.*
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2557). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ ,บริษัท ทริปเฟลด์ กรุ๊ป.*
- บารมี จรัสสิงห์. (2559). ภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) เข้าถึงได้จาก <https://plan.dmh.go.th/forums/index.php?topic=1001.0>
- บุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2554). *ระเบียบวิธีการวิจัย : แนวทางการปฏิบัติสู่ความสำเร็จ กรุงเทพฯ : ยูเออนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย 2550.*
- บุษยาณี จันทร์เจริญสุข. (2548). *การรับรู้คุณภาพชีวิตกับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีข้าราชการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*

- เบญจพร เหล่าโนนศรี และภริดา ชัยรัตน์. (2559). ความผูกพันต่อองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการเดินรถ การรถไฟแห่งประเทศไทย *Research and Development Journal, Loei Rajabhat University*, 15(53), 21-31.
- ปฐมชนก สิริพัชระ. (2560). ความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัย The Organizational Commitment of University Lecturers *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 10(1).
- ปฐมพร พึ่งสุภาพ. (2553). พฤติกรรมของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
- ปภัสสร อรภักดี. (2560). แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม,
- ประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทโทรคมนาคมและเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ คณะการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยเนชั่น
- ประเวศ วะสี. (2550). การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : ร่วมด้วยช่วยกัน.
- ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปัทมา เจริญพรหม. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาพนักงานกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าบริโภคข้ามชาติแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพฯ. หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปิติ ติรธรรมเจริญ. (2557). บทบาทของผู้นำ ปัจจัยภายในองค์กร และนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์กับการเป็นองค์กรสุขภาพดี กรณีศึกษา บริษัท ดี เอช แอล (ประเทศไทย) นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์น ซีบอร์ด *วารสารสหวิทยาการวิจัย : ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 3(1), 197-214.
- ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. (2563). รายงานผลประจำปี 2561-2563 *บริษัท ทรานส์นิวตา จำกัด*.
- พรชิตา จันทร์สาขา. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้นในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 7(1), 84-95.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2554). ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ. กรุงเทพฯ , *โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์*.

- พลกฤต รักรู้ และ ประภัสสร วรณสถิต. (2563). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการรับรู้ การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันและการคงอยู่ของพนักงาน บริษัท ผลิตบรรจุภัณฑ์โลหะ ในจังหวัดสมุทรปราการ. *Journal of Suvarnabhumi Institute of Technology (Humanities and Social Sciences)*, 8(1), 99-114.
- พัฒนัธนะ บุญชู และวรรณวิไล หุยประเสริฐ. (2563). ความพึงพอใจในสวัสดิการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานส่วนปฏิบัติการสถานี บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล,
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดเคชั่น.
- พิทยา กิจวิจารณ์. (2549). วิธีการวิจัยทางการศึกษา. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- พิภพ วังเงิน. (2557). จริยธรรมวิชาชีพ. กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์.
- พิมพ์ชนก ทรายข้าว. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร ทีสโก้ จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าแบบอิสระ. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,
- ไพรัช เมฆอาภรณ์. (2559). ภาวะผู้นำ (Leadership). *วารสารข้าราชการ*, 57-64.
- ภคพล พิงพิทยากุล. (2559). การศึกษาสมรรถนะของบุคลากรด้าน โลจิสติกส์ 4.0 ด้วยเทคนิคการแปลงหน้าที่เชิงคุณภาพ (QFD). การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยศรีปทุม,
- ภรณ์ทิพย์ ปั่นทอง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(4), 280-294.
- ภรณ์ กิรีดิบุตร. (2559). การประเมินประสิทธิผลขององค์กร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ภารดี อนันตนาวิ. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารและปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของ โรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดสระแก้ว. *Journal of Ratchathani Innovative Social Sciences* 2.4 (2018): 41-56. .
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2555). การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 11) นนทบุรี : สุโขทัยธรรมาธิราช.
- เมธาวิ บุญลือ. (2555). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เอ็น วาย เค โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,
- ยศบวร อำมฤต. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน MM Logistics. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล,

- ยิ่งยง ไชยทา. (2551). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงงานผลิตสุรابعายี่ขันจำกัด*. การศึกษา
 ค้นคว้าอิสระ คณะบริหารธุรกิจ สาขาการบริหารการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,
 รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดบุ๊คเซ็นเตอร์
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ พิมพ์ครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดบุ๊คเซ็นเตอร์ :
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด
- รัศมี อิสลาม. (2560). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานและส่งผลให้
 เกิดความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานส่วนงานภาคพื้นดิน สายการบินไทยไล
 อ้อนแอร์*. วิทยานิพนธ์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ลลิตา เรืองเดช. (2555). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ
 คิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*.
Journal of MCU Social Science Review, 69-81.
- วันัญญา อติสรพันธ์กุล และพนิต กุลศิริ. (2559). *พฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรและ
 ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะงาน*. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทวิ
 โรฒ*, 4(2).
- วนิดา เจริญจิโรจน์. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากร
 พื้นที่สมุทรสาคร 1 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*
- วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์. (2549). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วิจิตร เชื่อมสุวรรณ. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างหลักจริยธรรมธุรกิจที่มีผลต่อความผูกพันต่อ
 องค์กร กรณีศึกษา บริษัท แมทเทล กรุงเทพ จำกัด*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต
 สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์กร คณะพยาบาลมนุษย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริ
 หารศาสตร์,
- วิภาวรรณ จรัสกุล. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ รูปแบบภาวะผู้ตามกับความ
 ผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลแห่งหนึ่ง*. *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับ
 บัณฑิตศึกษา*, 7(1), 25-34.
- วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ. (2557). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ครั้งที่ 5 ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วิไลพร คัมภีร์รักษ์. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชาและความผูกพันต่อ
 องค์กรและผลของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อความ
 ผูกพันต่อองค์กรของผู้ใต้บังคับบัญชา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา
 อุตสาหกรรมและองค์การคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,

- ศิริเกศ สิงห์ศิริ. (2551). ความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษาเจ้าหน้าที่องค์การค้าของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์การและการจัดการฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธีระฟิล์มและไอทีเก็ซ.
- ศิลป์ชัย อุ่นอรุณ. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการให้บริการ การปฏิบัติงานเพื่อกำจัดความสูญเปล่าและประสิทธิภาพการขนส่งทางบก กรณีศึกษา บริษัท เอ็น เอ็ม แอล จำกัด. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาบริหารศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต,
- ศิวดา กล่อมสุข. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมการบิน จำกัด. วิทยานิพนธ์ คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,
- ศิวพร ไตรภพ และ นพดล พันธุ์พานิช. (2562). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการบัญชี ที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจโลจิสติกส์ในประเทศไทย. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 7(6), 1755-1767.
- ศิวพร ไตรภพ และนพดล พันธุ์พานิช. (2562). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความสามารถทางการบัญชีที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจโลจิสติกส์ ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : วารสารโลจิสติกส์แห่งประเทศไทย
- ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรี. (2562-2564). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2562-2564: ธุรกิจบริการขนส่งสินค้าทางถนน. เข้าถึงได้จาก<https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/logistics/road-freight-transportation/IO/io-road-freight-transportation-20>
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2555). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2555). กรณีศึกษาภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : เรดเฟิร์นครีเอชั่น.
- สมเกียรติ อินยม. (2560). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัทแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ดจังหวัดระยอง. การค้นคว้าอิสระ คณะการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยบูรพา,
- สมฤดี ชมภูแดง. (2559). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อผลความผูกพันและการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด. การค้นคว้าอิสระ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยศรีปทุม

- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. (2555). พฤติกรรมองค์การ, (พิมพ์ครั้งที่ 4) กรุงเทพฯ. คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก. (2562-2564). ความเป็นมาของ อีอีซี (EEC). เข้าถึงได้จาก <https://www.eeco.or.th/th/government-initiative>
- สิรภพ ศรีณรงค์ มินาโตะ. (2560). ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม Gen-Y ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานคร. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, สุธา สุวรรณภริมย์. (2551). *The Leadership* ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: เอ. อาร์. อินฟอร์เมชั่น แอนด์พับลิเคชั่น.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่:แนวคิดและทฤษฎี. ปทุมธานี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุกัลกษณ์ จารุปาลี และจุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์. (2562). ความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน บริษัท โลจิสติกส์ สัญชาติอเมริกัน ในเขตท่าเรือแหลมฉบัง *Business Review Journal*, 11 (2).
- สุริยา ศศิน. (2546). เป็นผู้นำที่ดีให้ได้ค่าว่าเจ้านายจะมาเอง. กรุงเทพฯ: พิมพ์ครั้งที่ 3 *แฮนด์เมดติกเกอร์แอนดีดีไซน์*.
- เสนาะ ดิยาว. (2541). การสื่อสารในองค์การ. กรุงเทพฯ: พิมพ์ครั้งที่ 4. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อชิษฐาน ว่องวิวัฒน์. (2561). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขนส่งเอกชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย. สารนิพนธ์ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล,
- อัญชลี มีบุญ. (2561). คุณธรรม จริยธรรม สำหรับผู้บริหารที่สอดคล้องกับการปกครองในองค์กรภาครัฐ. *วารสารวิจัย รำไพ พรรณี*, 13(1), 198-206.
- Baroudi J. J. (1985). The impact of role variables on IS personnel work attitudes and intentions. *MIS Quarterly*, 341-356.
- Barrow. (2008). *Proble-Base Learning: An Approach to Medical Education*. New York:Springer.
- Bass B.M. (1985). *Leadership and Performance beyond expectations*. New York : The Free Press.
- Bass, B. M. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational dynamics*, 13(3), 26-40.
- Bass, B. M. Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554.
- Bass, B. M. Stogdill, R. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, Research, and managerial applications*: Simon and Schuster.

- Bennis. (1989). *On become a Leader. Readind, MA: Addison Wesley.*
- Buchanan. (1974). Building Organization Commitment : the Socialization of Managers in Work Organization Administration Science Quartery.
- Burns. (1978). *Leadership* New York : Harper & Rows Publishers.
- Covey, S. R. (1996). Three Roles of the Leader in the New Paradigm. In F. Hesselbein and G. Dessler (eds.), *G Personal/human Resource Management. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.*
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice: Harcourt College Pub.*
- Davis & Newstrom. (1983). Efficiency of Counseling Services in Decreasing Behaviour Problems of Elementary School Children. In: Publication.
- Dessler, G. (1988). *Management: Leading People & Organizations in the 21st Century. Canada : Prentice-Hall. .*
- DuBrin, A. J. (1998). Leadership research findings practical and skill. In: Houghton Mifflin.
- DuBrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership 6 th ed. Toronto: Houghthon Mifflin Company,.*
- Dyer, A. R., Stamler, J., Paul, O., Berkson, D. M., Lepper, M. H., McKean, H., Shekelle, R. B., Lindberg, H. A. Garside, D. (1977). Alcohol consumption, cardiovascular risk factors, and mortality in two Chicago epidemiologic studies. *Circulation*, 56(6), 1067-1074.
- Fiddler. (1967). Thermal decomposition of ferulic acid. *Journal of Agricultural and Food Chemistry*, 15(5), 757-761.
- Greenberg & Baron. (1995). Behavior in Organizational
- Halpin, A. W. (2006). Theory and research in administration. New York; Macmillan.
- Kate David & Luthans. (1977). *Organization Behavior. Tokyo Japan, :Mc Graw-Hull Kongakusha LTD.2., 451-452.*
- Kirkpatrick D.A. & Locke A.E. (1991). A Longitudinal study of the Relation of Vision and Vision Communicatio to Venture Growth in Ecterpreneurial Frims. *Applied Psychology*, 12.
- Kiyak, N. a. K. (1997). Job commitment and turnover among women working in facilities serving older persons. *Research on Aging*, 19(2), 223-246.
- Knezevich, S. J. (1984). *Adminstraton of Public Education. New York: Haper and Row.*

- Kouzes & Posner. (2004). *The Leadership Challenge : How to Keep Extraordinary Things Done in Organization.*: San Francisco: Jessey-Bass.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGrew-Hill.
- Marsh & Mannari. (1977). Organizational commitment and turnover: A prediction study. *Administrative science quarterly*, 57-75.
- Marshall. (1995). *Schemas in problem solving*: Cambridge University Press.
- Maxwell. (2002). Friends: The role of peer influence across adolescent risk behaviors. *Journal of Youth and adolescence*, 31(4), 267-277.
- Moorhead & Griffin. (1981). Perceived task characteristics and employee performance: A literature review. *Academy of management Review*, 6(4), 655-664.
- Nadler&Tushman. (2007). A Model for Diagnosing Organizatio Behavior. *Organization Dynamics*.Authumn.
- Paul Hersey & Blanchard. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training & Development Journal*.
- Richards & Engle. (1986). After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions. *Transforming leadership*, 199, 214.
- Schermerhorn, M. L., Shin'oka, T., Zund, G., Hickey, P. R., Neufeld, E. J. Mayer Jr, J. E. (1996). Blockade of selectin-mediated leukocyte adhesion improves postischemic function in lamb hearts. *The Annals of thoracic surgery*, 62(5), 1295-1300.
- Steers Richrd & Porter, L. (1991). *Motivatio and work Behavior*.(3rd ed.) New York: McGraw-Hall.
- Steers, R. M. (1977). *Organization Effectiveness Calofornia* : Goodyear Publishers Inc.
- Stogdill. (1974). *Handbook of Leadership: A survey of theory and research* New York : Free Press. .
- Stogdill, R. M. (1989). Leadership, membership and organization. *Psychological bulletin*, 47(1), 1.
- Streers. (1983). *Motivation and Work Behavior*. (3rd ed.) New York: McGraw-Hill.
- Tichy & Devanna. (1986). *The Transformational Leader*. New York : Riley.
- Yukl. (2002). *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River, : HJ:Prentice-Hall.
- Yukl & Samuel C. Cento. (1981). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs: New Jersey:Prentice.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

ร่างหนังสือขอความอนุเคราะห์

(สำเนา)



กรอกข้อมูลโดยพิมพ์หรือเขียนด้วยตัวบรรจงที่อ่านง่าย

GRD-107

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
แบบฟอร์มขอออกหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

ด้วยข้าพเจ้า (นาง/นางสาว) สุนันทา คงประจักษ์ รหัสประจำตัว 62920384
 หลักสูตร ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 คณะ/วิทยาลัย ศึกษาศาสตร์ โทรศัพท์ 089-9630049 e-mail: sunantaja.inta@gmail.com
 ปริญาโท ปริญาเอก แบบเต็มเวลา แบบไม่เต็มเวลา แผนการศึกษาแบบ ๗ ภาคเรียน/๒๕
 อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะของผู้เฝ้าสังเกตความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
 กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

- โดยมี ดร. วิษณุพันธ์ ตรีศิริโชติ เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ / คุชภูมินิพนธ์
- มีความประสงค์ขอออกหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้
- ๑. มศ.ดร.จิทัต ตรีศิริโชติ หน่วยงานที่สังกัด/ คณะ/ มหาวิทยาลัย (โปรดระบุที่อยู่ให้ชัดเจน)
 หน่วยงาน วิจัยและให้คำปรึกษาการบริหารจัดการ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
 - ๒. ดร.สมิตา กลิ่นหงส์ หน่วยงานที่สังกัด/ คณะ/ มหาวิทยาลัย (โปรดระบุที่อยู่ให้ชัดเจน)
 หน่วยงาน ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาบุคคล มหาวิทยาลัยรังสิต
 - ๓. ดร.จินตนา ลีโนว หน่วยงานที่สังกัด/ คณะ/ มหาวิทยาลัย (โปรดระบุที่อยู่ให้ชัดเจน)
 หน่วยงาน อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาองค์การ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
 - ๔. ดร.วิญญูกรณ์ วรายนต์พินิจ หน่วยงานที่สังกัด/ คณะ/ มหาวิทยาลัย (โปรดระบุที่อยู่ให้ชัดเจน)
 หน่วยงาน คณะกรรมการหอการค้า จังหวัดชลบุรี
 - ๕. ดร.ณพัชญา เสด็จโณม หน่วยงานที่สังกัด/ คณะ/ มหาวิทยาลัย (โปรดระบุที่อยู่ให้ชัดเจน)
 หน่วยงาน อาจารย์ประจำสาขาการจัดการวิศวกรรมและสารสนเทศทางธุรกิจคณะเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

พร้อมแนบ 1) คำโครงวิทยานิพนธ์/คุชภูมินิพนธ์ (ฉบับย่อ) ไม่เกิน 10 หน้า ไม่ับรวมเอกสารอ้างอิง จำนวนเล่มเท่ากับจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ และ 2) เครื่องมือที่ใช้ในการการวิจัย จำนวนชุดเท่ากับจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ลายมือชื่อนิติ นางสาวสุนันทา คงประจักษ์
 วันที่ 2 / พ.ย. / 2564

ความเห็นของประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ / คุชภูมินิพนธ์	ความเห็นของคณบดีคณะ/วิทยาลัย	ความเห็นของคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
<u>อนุมัติ</u>	<u>อนุมัติ</u>	<u>อนุมัติ</u>
ลงนาม <u>2 พ.ย. 64</u>	ลงนาม <u>2 พ.ย. 64</u>	ลงนาม <u>คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย</u>

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(สำเนา)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๕๖๗

วันที่ ๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีทัต ตริศิริโชติ (วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์)

ด้วยนางสาวสุนันทา คงประจักษ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๒๙๒๐๓๘๔ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี” โดยมี ดร.ปรีชนันท์ เจริญอารมณ์วัฒนา เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ตั้งแนบ) ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิต ดังรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๙๖๓-๐๐๔๙ หรือที่ E-mail: sunantaja.inta@gmail.com

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุรี ไชยมงคล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(สำเนา)



ที่ อว ๘๑๓๗/๒๕๖๔

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.สิงหนครบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สมิตา กลิ่นพงศ์ (ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาบุคคล มหาวิทยาลัยรังสิต จังหวัดปทุมธานี)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์ (ฉบับย่อ)
๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วยนางสาวสุนันทา คงประจักษ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๒๙๒๐๓๘๔ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติคำโครงการงานนิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี” โดยมี ดร.ปรัชนันท์ เจริญอาภรณ์วัฒนา เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ตั้งแนบ) ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิตดัดงรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๙๖๓-๐๐๔๙ หรือที่ E-mail: sunantaja.inta@gmail.com

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๔, ๗๐๗
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

(สำเนา)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

ที่ อว ๘๑๓๗/๖๙๙๓

พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอร้องเรียนเชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน คณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย จังหวัดเชียงราย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์ (ฉบับย่อ)
๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วยนางสาวสุนันทา คงประจักษ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๒๙๒๐๓๘๔ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนารัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติคำโครงการวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี” โดยมี ดร.ปรีชรัตน์ เจริญอารมณ์วัฒนา เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอบุคลากรในสังกัดของท่าน คือ ดร.จินตภา สีนีวา อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ แขนงวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์และพัฒนางานองค์กร เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญ ดร.จินตภา สีนีวา ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ดังแนบ) ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิติตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๙๖๓-๐๐๔๙ หรือที่ E-mail: sunantaja.inta@gmail.com

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

สำเนาเรียน ดร.จินตภา สีนีวา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๕, ๗๐๗
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

(สำเนา)



ที่ อว ๘๑๓๗/๑๙๙๔

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.ลพทาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอรียนเชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ประธานหอการค้าจังหวัดชลบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์ (ฉบับย่อ)
๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วยนางสาวสุนันทา คงประจักษ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๒๙๒๐๓๘๔ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาศาสตร์พยาบาล คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติคำโครงการวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี” โดยมี ดร.ปรัชญนันท์ เจริญอารมณ์วัฒนา เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอบุคลากรในสังกัดของท่าน คือ ดร.ภักฎฐกรณ์ วรายนต์พิณีจ คณะกรรมการหอการค้าจังหวัดชลบุรี เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญ ดร.ภักฎฐกรณ์ วรายนต์พิณีจ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ตั้งแนบ) ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๙๖๓-๐๐๔๙ หรือที่ E-mail: sunantaja.inta@gmail.com

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุรี ไชยมงคล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

สำเนาเรียน ดร.ภักฎฐกรณ์ วรายนต์พิณีจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๕, ๗๐๗
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

(สำเนา)



ที่ อว ๘๑๓๗/ ๑๙๙๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอรื่นเชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน คณบดีคณะเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
จังหวัดนครศรีธรรมราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงวิทยานิพนธ์ (ฉบับย่อ)
๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วยนางสาวสุนันทา คงประจักษ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๒๕๒๐๓๘๔ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนารพากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติคำโครงานนิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี” โดยมี ดร.ปรัชนันท์ เจริญอารมณ์วัฒนา เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอบุคลากรในสังกัดของท่าน คือ ดร.ณพิชญา เฉิดโฉม อาจารย์ประจำสาขาการจัดการนวัตกรรมและสารสนเทศทางธุรกิจ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอรื่นเชิญ ดร.ณพิชญา เฉิดโฉม ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (ตั้งแนบ) ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๙๖๓-๐๐๔๙ หรือที่ E-mail: sunantaja.inta@gmail.com

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

สำเนาเรียน ดร.ณพิชญา เฉิดโฉม

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๕, ๗๐๗
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th



ภาคผนวก ข
ร่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

(สำเนา)



แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC)

แบบสอบถามคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี

สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

ชื่องานนิพนธ์ : คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี

ชื่อผู้ทำงานนิพนธ์ : 62920384 นางสาวสุนันทา คงประจักษ์ นิตยระดับปริญญาโท ภาคพิเศษ

สาขาการพัฒนารับพยากรณ์มนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

คำชี้แจง :

แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องความคิดเห็นของท่านว่าเหมาะสมหรือไม่ และแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมกรณีมีข้อเสนอแนะ

1. แบบประเมินความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของข้อคำถาม โดยมีเกณฑ์ดังนี้

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสม
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี

2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี

(สำเนา)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมายลง / ในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงเกี่ยวกับท่าน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ		
	+1	0	-1
1. เพศ () ชาย () หญิง			
2. อายุ () 20-30 ปี () 31-40 ปี () 41-50 ปี () 51 ปีขึ้นไป			
3. ตำแหน่งงาน () พนักงาน () หัวหน้างาน () ผู้จัดการ			
4. วุฒิการศึกษา () มัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า ()ปริญญาตรี () สูงกว่าปริญญาตรี			
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน () ต่ำกว่า 15,000 บาท () 15,001-20,000 บาท () 20,001-30,000 บาท () 30,001 บาทขึ้นไป			
6. อายุงาน () ต่ำกว่า 1 ปี () 1- 2 ปีขึ้นไป () 3-5 ปี () มากกว่า 5 ปีขึ้นไป			
7. สังกัดหน่วยงาน () บัญชี-การเงิน () ขายและการตลาด () ช่อมบำรุง () ทรัพยากรบุคคล () จัดส่ง () คลังสินค้า			

(สำเนา)

ตอนที่ 2 ด้านคุณลักษณะของผู้ผู้นำ

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และพิจารณาด้านคุณลักษณะของผู้ผู้นำ โดยกรณการทำเครื่องหมาย ✓

ลงในช่องที่ตรงกับคุณลักษณะของผู้ผู้นำมากที่สุด

คะแนน	5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน	4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
คะแนน	3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนน	2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
คะแนน	1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	+1	0	-1	
1. ความสามารถในการจูงใจ				
1. ผู้บังคับบัญชามีรางวัลถ้าปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย				
2. ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการชักนำให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามปฏิบัติตาม				
3. ผู้บังคับบัญชามีวิธีการในการสร้างแรงจูงใจที่หลากหลาย				
2. มีจิตใจที่เป็นธรรม				
1. ผู้บังคับบัญชามีจิตใจโอบอ้อมอารี เห็นอกเห็นใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา				
2. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเมตตากรุณาและเห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์				
3. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเอาใจเขามาใส่ใจเรา				
3. เป็นที่พึ่งได้				
1. เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการช่วยเหลือ คลี่คลายปัญหาโดยไม่ปล่อยให้ท่านแก้ไขปัญหาโดยลำพัง				
2. เมื่อท่านเกิดความทุกข์ใจจากปัญหาเรื่องส่วนตัว ท่านสามารถขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้				
3. เมื่อท่านเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้				

(สำเนา)

รายการประเมิน	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอและ เพิ่มเติม
	+1	0	-1	
4. มีความซื่อสัตย์				
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านยึดมั่นในความสัตย์จริง และประพฤติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม				
2. ผู้บังคับบัญชาประพฤติตนเป็นต้นแบบด้านความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ ไม่เห็นแก่ผู้มีสสินจ้าง				
3. ผู้บังคับบัญชามีเจตนาที่บริสุทธิ์ ปฏิบัติต่อตนเองและผู้อื่น โดยชอบ				
5. มีความเชื่อมั่น ในตนเอง				
1. ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตนเอง				
2. ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในศักยภาพและความสามารถของตนเองที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล				
3. ผู้บังคับบัญชามั่นใจว่าตนเองจะเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง				
6. มีความอดทนต่อแรงกดดัน				
1. ผู้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่กดดันได้				
2. ผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีภายในสถานการณ์ที่บีบคั้น				
3. ผู้บังคับบัญชาสามารถ อดทนต่อความเหน็ดเหนื่อย และความตึงเครียดได้ดี				
7. ทักษะทางสังคม				
1. ผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น				
2. ผู้บังคับบัญชาเข้าใจความรู้สึก และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา				
3. ผู้บังคับบัญชาแสดงออกอย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ				
8. มองการณ์ไกล				
1. ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล				
2. ผู้บังคับบัญชาสามารถ คาดคะเนถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต				
3. ผู้บังคับบัญชาก้าวทันต่อเหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์				

(สำเนา)

รายการประเมิน	ความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
	+1	0	-1	
9. มีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน				
1. ผู้บังคับบัญชารู้และเข้าใจวิธีการปฏิบัติงาน และระเบียบปฏิบัติขององค์กรเป็นอย่างดี				
2. ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติงาน และระเบียบปฏิบัติให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานได้				
3. ผู้บังคับบัญชาสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
10. มีความสามารถในการตัดสินใจ				
1. ผู้บังคับบัญชารวบรวมทางเลือกที่จะเป็นไปได้และใช้เป็นข้อมูลเพิ่มเติมในการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพที่สุด				
2. ผู้บังคับบัญชาประเมินข้อดี-ข้อเสีย และหาทางเลือกที่ดีที่สุด ณ ตอนนั้นประกอบการตัดสินใจ				
3. ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์				
11. มีการกระจายอำนาจ				
1. ผู้บังคับบัญชาให้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมตัดสินใจตามขอบข่ายของงาน				
2. ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และมอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบให้				
3. ผู้บังคับบัญชาให้อิสระ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการสร้างสรรค์วิธีการทำงานคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในงาน				
12. ยินยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ				
1. ผู้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง				
2. ผู้บังคับบัญชาตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายาม				
3. ผู้บังคับบัญชาร่วมเทกำลังกาย กำลังใจ ในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย				
13. ยุติธรรม				
1. ผู้บังคับบัญชาปราศจากการอคติ และไม่ลำเอียง				
2. ผู้บังคับบัญชามีความชอบธรรม ชีดหลักความเที่ยงตรง ยุติธรรมมากกว่าความถูกต้อง				

(สำเนา)

รายการประเมิน	ความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
	+1	0	-1	
3. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน				
14. สุขุมรอบคอบ				
1. ผู้บังคับบัญชามีความระมัดระวัง ไม่ประมาท และรอบคอบในการทำงาน				
2. เมื่อเกิดปัญหาในองค์กรผู้บังคับบัญชาได้ตรงต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างถี่ถ้วน				
3. ผู้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม				
15. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์				
1. ผู้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการทำงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า				
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านประยุกต์พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้สะดวก รวดเร็ว				
3. ผู้บังคับบัญชาคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร				
16. เป็นตัวของตัวเอง				
1. ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่น ในความคิด และจุดยืนเป็นของตัวเอง				
2. ผู้บังคับบัญชามีความชัดเจนไม่โกลเล เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาบ่อย ในการปฏิบัติหน้าที่				
3. ผู้บังคับบัญชากล้าที่ปฏิเสธในสิ่งที่ไม่ถูกต้องอย่างเหมาะสม				
17. กระตือรือร้น				
1. ผู้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้น และมีพลังในการทำงาน				
2. ผู้บังคับบัญชาแสดงออกซึ่งความสนใจ ขวนขวายในการทำงาน				
3. ผู้บังคับบัญชามีความจดจ่อและทุ่มเทต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่กำลัง				

(ถ้าเนา)

รายการประเมิน	ความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
	+1	0	-1	
18. บุคลิกน่านับถือ				
1. ผู้บังคับบัญชาวางตัวอย่างเหมาะสมกับผู้บังคับบัญชา				
2. ผู้บังคับบัญชามีความสุภาพ หลีกเลียงการใช้คำพูดด้วย ถ้อยคำหยาบคาย ส่อเสียดกับผู้บังคับบัญชา				
3. ผู้บังคับบัญชามีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายสุภาพเรียบร้อย				
19. กระตุ้น ให้ ใช้ปัญญา				
1. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน				
2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชามีความต้องการหาแนวทาง ใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน				
3. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความคิดและเหตุผล โดยไม่วิจารณ์ความคิดของผู้บังคับบัญชา				
20. รับผิดชอบสูง				
1. ผู้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง				
2. ผู้บังคับบัญชากล้ารับผิดชอบไม่ว่าสิ่งที่ทำไปแล้วจะดีหรือไม่ดีก็ตาม				
3. ในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความผิดพลาดผู้บังคับบัญชาจะหาแนว ทางการแก้ไขโดยไม่ปัดความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองแก่ผู้อื่น				
21. มีความเด็ดขาด				
1. ผู้บังคับบัญชามีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ				
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านตกลงใจทำสิ่งใดแล้วจะทำสิ่งนั้นจนถึงที่สุด และไม่เปลี่ยนแปลง				
3. ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการตกลงใจ โดยลับหลังและ ประกาศข้อตกลงใจอย่างเอาจริงและชัดเจน				
22. ทรงอำนาจ				
1. ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการสั่งการผู้บังคับบัญชาได้อย่าง เหมาะสม				
2. ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ ในการให้รางวัลผู้บังคับบัญชาอย่าง เหมาะสม				

(สำเนา)

รายการประเมิน	ความเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
	+1	0	-1	
3. ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการให้โทษผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม				
23. สร้างแรงบันดาลใจ				
1. ผู้บังคับบัญชาสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง				
2. ผู้บังคับบัญชาสร้างเจตคติที่ดีและความคิดเชิงบวกในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา				
3. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ				
24. เป็นผู้ให้การสนับสนุน				
1. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับพนักงาน และเป็นห่วงถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน				
2. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง โดยการศึกษา อบรม สัมมนา ฯลฯ				
3. ผู้บังคับบัญชาแสดงออกให้พนักงานเห็นว่าตนเองและองค์กรพร้อมสนับสนุนพนักงาน				
25. พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ				
1. ผู้บังคับบัญชาแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ				
2. ผู้บังคับบัญชาศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ				
3. ผู้บังคับบัญชาสามารถนำความรู้ที่ศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้				

(สำเนา)

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และพิจารณาว่าคุณลักษณะของผู้นำ โดยกรณำทำเครื่องหมาย ✓
ลงในช่องที่ตรงกับคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด

คะแนน	5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน	4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
คะแนน	3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนน	2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
คะแนน	1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

รายการประเมิน	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
	+1	0	-1	
1. ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยม ขององค์กร				
1. ท่านเห็นว่าองค์กรมีเป้าหมาย / กลยุทธ์ และแนวทางดำเนินการที่ ชัดเจน				
2. ท่านมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรแห่งนี้				
3. ท่านยอมรับแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้สำเร็จตาม เป้าหมาย				
4. ท่านยึดมั่นในค่านิยมขององค์กร และพร้อมสนับสนุนเป้าหมายของ องค์กร				
5. ท่านมีความภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นว่าท่านเป็นพนักงานใน องค์กรแห่งนี้				
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ ขององค์กร				
1. ท่านมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย				
2. ท่านจะ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ				
3. เมื่อท่าน ได้รับมอบหมายงานที่นอกเหนือจากงานที่ได้รับผิดชอบท่าน เต็มใจที่จะทำโดยไม่เกี่ยงงาน				

(สำเนา)

รายการประเมิน	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
	+1	0	-1	
4. ท่านทำงานให้ที่บอกรับเพิ่มเวลา หากงานที่ได้รับมอบหมายยังไม่เสร็จท่านจะทำงานสำเร็จลุล่วง ถึงแม้ว่าจำกัดเวลาทำงานแล้ว				
5. ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นปัญหาขององค์กร เปรียบเสมือนปัญหาของท่าน ดังนั้นท่านพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาโดยไม่เพิกเฉย				
3. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร				
1. ถ้าท่านมีโอกาสเปลี่ยนงานที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า ท่านยังเลือกทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป				
2. ท่านรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรนี้				
3. ท่านมีความพอใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไปโดยไม่คิดเปลี่ยนงาน				
4. ท่านมีความภูมิใจอย่างยิ่งที่จะเลือกทำงานกับองค์กรนี้มากกว่าการเลือกไปทำงานกับองค์กรอื่น				
5. ท่านรู้สึกว่าการที่ทำงานอยู่เปรียบเสมือนบ้านของท่านและรู้สึกสบายใจเมื่อได้ทำงานที่องค์กรนี้				

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ณ โอกาสนี้

(ลงชื่อ).....ผู้เชี่ยวชาญ

(สำเนา)

งานวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะของผู้หน้าที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี”

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) จำนวนหาค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้อง โดยได้รับความอนุเคราะห์จากคณาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย จำนวน 5 ท่าน ดังรายนามต่อไปนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิหิต ตรีศิริโชติ
2. ดร.สมิตา กลิ่นพงศ์
3. ดร.จินดาภา ลีนิวา
4. ดร.ภักฐกรณ์ วรรณศัพท์นิง
5. ดร.ณพิชญา เด็ดโถม

$$\text{สูตรที่ใช้คำนวณ IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

- R คือ คะแนนจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
 $\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนที่พิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ
 N คือ จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยกำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ คือ ไม่น้อยกว่า 0.50 ขึ้นไป (บุญใจ ศรีสถิตย์นรา ภูริ, 2555) โดยแสดงผลดังนี้

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาที่จะวัด
 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาที่จะวัด
 -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาที่จะวัด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC = $\frac{\sum R}{N}$	หมายเหตุ
	1	2	3	4	5		
1. เพศ () ชาย () หญิง	1	1	1	0	1	0.8	นำไปใช้ได้
2. อายุ () 20-30 ปี () 31-40 ปี () 41-50 ปี () 51 ปีขึ้นไป	1	1	1	0	1	0.8	นำไปใช้ได้

(สำเนา)

1.1 ผู้บังคับบัญชาให้รางวัลแก่ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
1.2 ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการชักนำให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามปฏิบัติตาม	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
1.3 ผู้บังคับบัญชามีวิธีการในการสร้างแรงจูงใจที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
2. มีจิตใจที่เป็นธรรม							
2.1 ผู้บังคับบัญชามีจิตใจโอบอ้อมอารี เห็นอกเห็นใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
2.2 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเมตตากรุณาและเห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
2.3 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเอาใจเขามาใส่ใจเรา	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
3. เป็นที่พึ่งได้							
3.1 เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการช่วยเหลือ คลี่คลายปัญหาโดยไม่ปล่อยให้ท่านแก้ไขปัญหาโดยลำพัง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
3.2 เมื่อท่านเกิดความทุกข์ใจจากปัญหาเรื่องส่วนตัว ท่านสามารถขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
3.3 เมื่อท่านเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
4. มีความซื่อสัตย์							
4.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านยึดมั่นในความสัตย์จริง และประพฤติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
4.2 ผู้บังคับบัญชาประพฤติตนเป็นต้นแบบด้านความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ ไม่เห็นแก่ผู้มีสสินจ้าง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
4.3 ผู้บังคับบัญชามีเจตนาที่บริสุทธิ์ ปฏิบัติต่อตนเองและผู้อื่น โดยชอบ	0	1	0	1	1	0.6	นำไปใช้ได้

(สำเนา)

8.3 ผู้บังคับบัญชาก้าวทันต่อเหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
9. มีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน							
9.1 ผู้บังคับบัญชารู้และเข้าใจวิธีการปฏิบัติงาน และระเบียบปฏิบัติขององค์กรเป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
9.2 ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติงาน และระเบียบปฏิบัติให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานได้	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
9.3 ผู้บังคับบัญชาสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
10. มีความสามารถในการตัดสินใจ							
10.1 ผู้บังคับบัญชารวบรวมทางเลือกที่จะเป็นไปได้และใช้เป็นข้อมูลเพิ่มเติมในการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพที่สุด	0	1	1	1	1	0.8	นำไปใช้ได้
10.2 ผู้บังคับบัญชาประเมินข้อดี-ข้อเสีย และหาทางเลือกที่ดีที่สุด ณ ตอนนั้นประกอบการตัดสินใจ	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
10.3 ผู้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
11. มีการกระจายอำนาจ							
11.1 ผู้บังคับบัญชาให้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมตัดสินใจตามขอบข่ายของงาน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
11.2 ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และมอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบให้	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
11.3 ผู้บังคับบัญชาให้อิสระ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการสร้างสรรค์วิธีการทำงานคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในงาน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
12. ยินยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ							
12.1 ผู้บังคับบัญชามุ่งเทกกำลังกาย กำลังใจ ในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้

(ถ้าเนา)

12.2 ผู้บังคับบัญชามีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายาม	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
12.3 ผู้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
13. ยุติธรรม							
13.1 ผู้บังคับบัญชาปราศจากการอคติ และไม่ลำเอียง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC= $\frac{\sum R}{N}$	หมายเหตุ
	1	2	3	4	5		
13.2 ผู้บังคับบัญชามีความชอบธรรม อีกหลักความเที่ยงตรง ยุติธรรมมากกว่าความถูกต้อง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
13.3 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
14. สุขุมรอบคอบ							
14.1 ผู้บังคับบัญชามีความระมัดระวัง ไม่ประมาท และรอบคอบในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
14.2 เมื่อเกิดปัญหาในองค์กรผู้บังคับบัญชาได้ตรงต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างถี่ถ้วน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
14.3 ผู้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
15. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์							
15.1 ผู้บังคับบัญชาคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
15.2 ผู้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการทำงาน และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
15.3 ผู้บังคับบัญชาของท่านประสงค์พัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้สะดวก รวดเร็ว	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
16. เป็นตัวของตัวเอง							

(สำเนา)

19.3 ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความคิดและเหตุผลโดยไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
20. รับผิดชอบสูง							
20.1 ผู้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
20.2 ผู้บังคับบัญชากล้ารับผิดชอบไม่ว่าสิ่งที่ทำไปแล้วจะดีหรือไม่ดีก็ตาม	1	1	0	1	1	0.8	นำไปใช้ได้
20.3 ในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาจะหาแนวทางการแก้ไขโดยไม่บิดความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองแก่ผู้อื่น	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
21. มีความเด็ดขาด							
21.1 ผู้บังคับบัญชามีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
21.2 ผู้บังคับบัญชาของท่านตกลงใจทำอะไรแล้วจะทำสิ่งนั้นจนถึงที่สุดและไม่เปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
21.3 ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการตกลงใจโดยฉับพลันและประกาศข้อตกลงใจอย่างจริงจังและชัดเจน	1	1	1	1	0	0.8	นำไปใช้ได้
22. ทรงอำนาจ							
22.1 ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
22.2 ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ ในการให้รางวัล ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
22.3 ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการให้โทษ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้
23. สร้างแรงบันดาลใจ							
23.1 ผู้บังคับบัญชาสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	-1	1	0	1	1	0.4	ตัดทิ้ง
23.2 ผู้บังคับบัญชาสร้างเจตคติที่ดีและความคิดเชิงบวกในการทำงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ได้

(สำเนา)



เลขที่ IRB4-009/2565

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU 286/2564

โครงการวิจัยเรื่อง : คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน
แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวสุนันทา คงประจักษ์

หน่วยงานที่สังกัด : นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดภัยอันตรายแก่ตัวอย่งการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

- | | |
|--|--|
| 1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ | ฉบับที่ 1 วันที่ 11 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565 |
| 2. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย | ฉบับที่ 1 วันที่ 11 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 1 วันที่ 11 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565 |
| 4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 1 วันที่ 11 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565 |
| 5. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | ฉบับที่ 1 วันที่ 11 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565 |
| 6. เอกสารอื่นๆ | ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. - |

วันที่รับรอง : วันที่ 11 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565

วันที่หมดอายุ : วันที่ 11 เดือน มกราคม พ.ศ. 2566

ลงนาม

(ดร.พิมลพรรณ เลิศล้ำ)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สำหรับโครงการวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษา และระดับปริญญาตรี
ชุดที่ 4 (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)

(สำเนา)

AF 06-01



แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

1. รหัสโครงการวิจัย : G-HU286/2564(E1)

1.1 ชื่อโครงการวิจัย (ไทย)

คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน
แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

1.2 ชื่อโครงการวิจัย (อังกฤษ)

The Leadership Attributes That Affect Employee Engagement case study of a private Transport
company.

2. คณะผู้วิจัย

2.1 หัวหน้าโครงการวิจัย

ชื่อ - นามสกุล นางสาวสุนันทา คงประจักษ์ รหัสนิสิต 62920384
หน่วยงานที่สังกัด คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
โทรศัพท์ 0899630049 E-mail 62920384@go.buu.ac.th

2.2 อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการหลัก (สารนิพนธ์/ งานนิพนธ์/ วิทยานิพนธ์/ ดุษฎีนิพนธ์)

ชื่อ - นามสกุล อาจารย์ ดร.เขมมา คินิมาน ตำแหน่งทางวิชาการ :
หน่วยงานที่สังกัด คณะศึกษาศาสตร์ :
โทรศัพท์ 0891481976 E-mail khemmaya.ki@buu.ac.th

2.3 อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการรวม (สารนิพนธ์/ งานนิพนธ์/ วิทยานิพนธ์/ ดุษฎีนิพนธ์)

ชื่อ - นามสกุล อาจารย์ ดร.ปรัชนันท์ ตำแหน่งทางวิชาการ :
เจริญอารมณ์วัฒนา :
หน่วยงานที่สังกัด คณะศึกษาศาสตร์ :
โทรศัพท์ 0813495935 E-mail paratchanun@buu.ac.th

3. โครงการวิจัยมีเนื้อหาในกลุ่มสาขาใด

- กลุ่มคลินิก/วิทยาศาสตร์สุขภาพ/วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
 กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

4. วัตถุประสงค์ของการขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ครั้งนี้เพื่อ

ประกอบการดำเนินงาน

- สารนิพนธ์
 งานนิพนธ์
 วิทยานิพนธ์



BUU-IRB Approved

11 มี.ค. 2565

(สำเนา)

AF 06-01

 คุณสุวีนิพนธ์

โครงการวิจัยร่วมกับนักวิจัยภายนอกมหาวิทยาลัย ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มาแล้วหรือไม่

 ยังไม่ได้ผ่าน ผ่านแล้วจาก ชื่อคณะกรรมการ - สถาบัน -

เลขที่รับรอง - วันที่รับรอง - ถึง วันที่ -

ส่วนที่ 2 หลักฐานแนบประกอบการพิจารณา

1. โครงการวิจัยที่ผ่านการสอบเค้าโครงวิจัย (ภาษาไทย และ/หรือ ภาษาอังกฤษ) ฉบับที่ปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสอบเค้าโครงวิจัยเรียบร้อยแล้ว พร้อมแนบประวัติการศึกษาและประวัติการทำงาน (ถ้ามี) ของนิสิต
2. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Participant Information Sheet) (AF 06-02) - หากนิสิตขอยกเว้นการให้ออกสารชี้แจงฯ ไม่ว่าจะกรณีใด ๆ ก็ตาม ขอให้แนบประวัติเหตุผลทางวิชาการในการขอยกเว้น โดยแนบไฟล์เอกสารที่มีรายละเอียดของการขอยกเว้นดังกล่าวในรูปแบบไฟล์ PDF
3. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Consent Form) (AF 06-03) - หากนิสิตขอยกเว้นการให้ออกสารแสดงความยินยอมฯ ไม่ว่าจะกรณีใด ๆ ก็ตาม ขอให้แนบประวัติเหตุผลทางวิชาการในการขอยกเว้น โดยแนบไฟล์เอกสารที่มีรายละเอียดของการขอยกเว้นดังกล่าวในรูปแบบไฟล์ PDF
4. แบบเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบบันทึกข้อมูล (Data Collection Form) แบบสอบถามหรือ สัมภาษณ์ หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง - หากโครงการวิจัยนั้นไม่มีแบบเก็บรวบรวมข้อมูล ขอให้แนบประวัติเหตุผลทางวิชาการ โดยแนบไฟล์เอกสารที่มีรายละเอียดดังกล่าวในรูปแบบไฟล์ PDF
5. เอกสารสรุปผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Validity) ที่ใช้ในงานวิจัย จากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ หรือ เอกสารสรุปความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ในกรณีที่นิสิตออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเอง โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ให้แนบแบบเอกสารรับรองการตรวจคุณภาพและความเที่ยงตรงจากผู้ทรงคุณวุฒิ ยกเว้น เครื่องมือวิจัยที่เป็นแบบสัมภาษณ์ แบบสนทนากลุ่ม แบบสังเกตพฤติกรรม หรือ เครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพอื่น ๆ นิสิตไม่ต้องแนบเอกสารรับรองการตรวจคุณภาพและความเที่ยงตรงจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยไม่จำเป็นต้องมีผลการทดลองใช้เครื่องมือมาก่อน (Try out)
6. หลักฐานการสอบผ่านเค้าโครง งานนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/คุณสุวีนิพนธ์ ที่ผ่านการลงนามจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเรียบร้อยแล้ว
7. เอกสารรายละเอียดของเครื่องมือการวิจัย เช่น คู่มือ หรือ โปรแกรมการฝึกอบรม หรือ โปรแกรมการทดลอง หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)
8. เอกสารอื่นๆ เช่น หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล/ใบประชาสัมพันธ์/ประกาศเชิญชวนเข้าร่วมโครงการฯลฯ (ถ้ามี)

BUU-IRB Approved
11 มี.ค. 2565

(สำเนา)

AF 06-01

9. แบบแสดงการขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) (AF 06-04) (ถ้ามี)
กรณีที่โครงการวิจัยได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากหน่วยงานที่สร้างผลประโยชน์เชิงธุรกิจ
ให้แบบเอกสารด้วย เช่น บริษัทฯ
10. หลักฐานการผ่านการอบรมจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากหน่วยงานต่างๆ เช่น
การอบรมหลักสูตรจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ (Human Subject Protection Course) หรือ
การอบรมหลักสูตรแนวทางการดำเนินการวิจัยทางคลินิกที่ดี (Basic Good Clinical Practice (GCP)
Training Course) เป็นต้น (ถ้ามี)
11. สำเนาใบรับรองจริยธรรมจากหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย (ถ้ามี)
12. เอกสารประกัน (Insurance) ถ้าเป็นโครงการวิจัยของบริษัทเอกชน (ถ้ามี)
13. เอกสารที่มีการรับรองการวิจัยในประเทศ หรือหน่วยงานอื่นอยู่แล้ว (ถ้ามี)
14. หลักฐานการจ่ายค่าธรรมเนียมการยื่นขอพิจารณาจริยธรรมการวิจัย
15.
แบบฟอร์มการชำระเงินค่าธรรมเนียมการยื่นเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในม
นุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา (BUU - IRB Payment)
16. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา (AF 06-01) -
แบบเอกสารฉบับนี้ **ในกรณีที่ผู้วิจัยไม่สามารถกรอกข้อมูลในระบบได้ครบถ้วน**
17. แบบบันทึกการแก้ไขเอกสารหลังการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา (AF 06-
15) - แบบเอกสารภายหลังจากที่นิติได้รับผลการพิจารณาจากคณะกรรมการฯ เรียบร้อยแล้ว
18. สำเนาใบเสร็จรับเงิน (สำหรับงานมาตรฐานและจริยธรรมในการวิจัย เป็นผู้แนบ)
19. แบบรายงานการแก้ไขเพิ่มเติมโครงการวิจัย (Amendment Form) (AF 08-01)

ส่วนที่ 3 รายละเอียดของโครงการวิจัย

1. กรณีโครงการวิจัยที่เสนอขอรับรองจริยธรรมการวิจัยในครั้งนี้ มีการดำเนินการวิจัยที่แบ่งเป็นระยะรวมทั้งสิ้น 1
ระยะ
2. การขอรับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ครั้งนี้ ครอบคลุมเนื้อหาการวิจัยระยะที่ 1 ของโครงการ
3. วัตถุประสงค์การวิจัยในระยะที่ขอรับรอง

การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ใช้ระเบียบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology)

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยคณิตศาสตร์หรือสถิติขั้นสูง

และนำเสนอข้อมูลด้วยตัวเลขในลักษณะของตารางประกอบการบรรยาย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามสำหรับการวิจัย (Questionnaire)

BUU-IRB Approved
11 มี.ค. 2565

(สำเนา)

AF 06-01

โดยเครื่องมือวิจัยไม่มีเนื้อหาที่ไม่เหมาะสม หรือมีความเสี่ยงก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้เกี่ยวข้องกับการวิจัย และสามารถเก็บข้อมูลได้ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

และนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำองค์กร และสามารถสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร

4. ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Participants) หรือกลุ่มตัวอย่าง (Samples / Subjects) :

กรุณาระบุรายละเอียดของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยว่าเป็นใคร จำนวนกี่คน คำนวณหรือกำหนดมาอย่างไร และสถานที่ที่เก็บข้อมูลที่ได้ หากศึกษาหลายสถานที่ระบุด้วยว่าที่ละที่คน

1. ผู้เข้าร่วมโครงการเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ครึ่งปี ประชากรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้คือพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท จำนวน 128 คน เลือกใช้วิธีการศึกษาโดยสำรวจสำมะโนประชากร (Census) จากประชากรทั้งหมด 128 คน

2. การคัดเลือกเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลของผู้เข้าร่วมโครงการมีดังนี้

1) ระดับผู้จัดการ 1 คน, ระดับหัวหน้างาน 7 คน, และ พนักงานระดับปฏิบัติการ 120 คน, รวมทั้งหมด 128 คน
2) อายุงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน

3. สถานที่เก็บข้อมูลวิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มผู้เข้าร่วมโครงการที่ไม่ใช่สถานที่ในการเก็บข้อมูล

โดยผู้วิจัยดำเนินการส่งลิงค์สำหรับตอบแบบสอบถามให้ทางอีเมลของแต่ละท่าน พร้อมทั้งอธิบายวัตถุประสงค์การวิจัย

โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ระดับผู้จัดการ จำนวน 1 คน , และระดับหัวหน้างาน 7 คน

2) กลุ่มผู้เข้าร่วมโครงการที่ใช้สถานที่ในการเก็บข้อมูล โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ระดับพนักงานระดับปฏิบัติการ 120 คน

โดยสถานที่เก็บข้อมูลคือ ร้านกาแฟ MLS สาขาบ้านโพธิ์ โซนด้านหลังเนื่องจากมีห้องประชุมเล็กที่มีความเป็นส่วนตัว โดยผู้วิจัยดำเนินการนัดหมายผู้เข้าร่วมโครงการล่วงหน้า 3 วันโดยแบ่งเป็นกลุ่มละ 20 คน

โดยให้ขางเวลานัดหมายที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม ผู้วิจัยใช้วันหยุดประจำสัปดาห์ในการดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัย

และดำเนินการแจกแบบสอบถามโดยบรรจุแบบสอบถามใส่ซอง ให้ผู้เข้าร่วมโครงการใช้เวลาในการตอบคำถามจำนวน

20-30 นาทีต่อกลุ่ม ในการตอบแบบสอบถาม

5. การได้มาซึ่งผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย / กลุ่มตัวอย่าง : กรุณาระบุรายละเอียดวิธีที่จะใช้เพื่อเข้าถึงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย /

กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งเกณฑ์การคัดเลือก - คัดออก โดยละเอียด

การได้มาซึ่งผู้ร่วมโครงการ วิธีการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทำหนังสือเป็นลายลักษณ์อักษรขอความอนุเคราะห์ไปยังกรรมการผู้จัดการ บริษัท ขนส่งเอกชน

แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลในองค์กร

ผู้วิจัยได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ให้กับผู้ให้เข้าโครงการวิจัยได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ และวิธีการวิจัย

รวมทั้งขั้นตอนการเก็บข้อมูล อย่างแท้จริงพร้อมทั้งตอบข้อซักถาม

หากผู้เข้าร่วมโครงการเกิดข้อสงสัยหรือไม่แน่ใจในวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การเก็บข้อมูลของผู้วิจัยจะไม่รบกวนเวลาการทำงานแต่อย่างใดแต่จะขอเวลาหลังจากเลิกปฏิบัติงานหรือวันหยุดประจำสัปดาห์

ขงของผู้นำร่วมโครงการในการเก็บข้อมูล เพื่อประกอบให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ตัดสินใจด้วยความสมัครใจ

โดยมีผู้อำนวยการที่บังคับเข้าร่วมโครงการ

เกณฑ์การรับเข้า คือ

เพื่อให้ได้ข้อมูลของการวิจัยที่มีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือที่สุดผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลของผู้ร่วมโครงการ



BUU-IRB Approved
11 มี.ค. 2565

(สำเนา)

AF 06-01

การดังนี้

- 1) ระดับผู้จัดการ 1 คน, ระดับหัวหน้างาน 7 คน, และ พนักงานระดับปฏิบัติการ 120 คน, รวมทั้งหมด 128 คน
- 2) อายุงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน
- 3) ได้รับความสมัครใจในการเข้าร่วมโครงการ

โดยผู้วิจัยได้กำหนดช่องทางสื่อสารหากผู้เข้าร่วมโครงการมีความสนใจ
ติดต่อกลับทางช่องทางสื่อสารที่ได้กำหนดไว้

- 4) ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลโดยทำหนังสือแบบเป็นลายลักษณ์อักษร
สำหรับต้นสังกัดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยยืนยันว่าผลของการวิจัยจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแต่อย่างใด
เกณฑ์การคัดออก คือ ในการคัดผู้ให้ข้อมูลออก

หากผู้วิจัยทราบว่ามีผู้ให้ข้อมูลไม่สะดวกในการให้ข้อมูลด้วยการไม่ติดต่อกลับมายังช่องทางที่กำหนด
หรือไม่สะดวกในการให้ข้อมูลใด ๆ ก็สามารถถอนตัวออกได้ตลอดเวลา

และผู้ร่วมโครงการทำการยกเลิกก็สามารถทำได้ด้วยเช่นกัน โดยการยกเลิกนั้นจะไม่มีผลกระทบต่อใด ๆ ทั้งสิ้น

6. กรณาระบุวิธีดำเนินการวิจัย และกระบวนการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย /
กลุ่มตัวอย่างโดยละเอียด (หากเป็นการทดลองให้ระบุกิจกรรมการทดลองอย่างละเอียดของกลุ่ม)
การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ใช้ระเบียบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

วิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยคณิตศาสตร์หรือสถิติขั้นสูง

และนำเสนอข้อมูลด้วยตัวเลขในลักษณะของตารางประกอบการบรรยาย

ซึ่งมีความกระชับตรงไปตรงมาตามหลักฐานหรือผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดขึ้น

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย

โดยเครื่องมือวิจัยไม่มีเนื้อหาที่ไม่เหมาะสม หรือมีความเสี่ยงก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

และสามารถเก็บข้อมูลได้ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

และเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ดำเนินการทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตเข้าศึกษาวิจัยและดำเนินการเก็บข้อมูล ณ
บริษัทขนส่งเอกชล แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี โดยติดต่อผ่านฝ่ายสำนักงาน
เพื่ออธิบายวัตถุประสงค์ของการจัดทำวิจัยนี้ และสัญญาว่าส่งผลงานวิจัยให้ทาง บริษัทขนส่งเอกชล
แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ตรวจสอบก่อนจะขออนุมัติทำการเผยแพร่
2. ผู้วิจัยได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยรวมทั้งเกณฑ์ในการตอบคำถามเพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจในข้อคำถาม
รวมทั้งหลักเกณฑ์ในการตอบครั้งนี้ให้กับผู้ให้ข้อมูล บริษัทขนส่งเอกชล แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี
พร้อมทั้งแจ้งกำหนดระยะเวลาในการทำแบบสอบถาม และเก็บแบบสอบถามคืน
3. ผู้วิจัยทำการเก็บทุกข้อมูลทุกอย่างไว้เป็นความลับ โดยไม่เปิดเผย
หากมีความจำเป็นจะต้องเปิดเผยจะต้องได้รับการยินยอมจากผู้เข้าร่วมโครงการเป็นลายลักษณ์อักษรเท่านั้น
และผู้วิจัยยืนยันถึงความปลอดภัยด้านข้อมูลไม่ให้บุคคลภายนอกได้รับรู้ รวมถึงวิธีการให้ข้อมูลจากแบบสอบถามเหล่านั้น
4. ผู้วิจัยได้ทำการสร้างแบบสอบถามด้วย Google form

โดยเป็นคำถามประเภทให้ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยสามารถเลือกคำตอบแบบ (Checklist) โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน

โดยใช้เวลาทำแบบสอบถามประมาณ 20-30

นาทีเมื่อผู้เข้าร่วมโครงการตอบแบบสอบถามครบทุกข้อระบบจะดำเนินการบันทึกข้อมูล



BUU-IRB Approved
11 มี.ค. 2565

(ถ้าเนา)

AF 06-01

หากผู้เข้าร่วมโครงการมีความสนใจผู้วิจัยจะดำเนินการส่งลิงค์และคิวอาร์โค้ดเพื่อให้เข้าไปกรอกแบบสอบถามออนไลน์ทางอีเมลล์

5. ผู้วิจัยได้ทำการบันทึกงานของการวิจัยทุกครั้งด้วยการเก็บไว้ 3 ส่วน ส่วนที่ 1) มีการเก็บบันทึกไว้ในเครื่อง Computer ส่วนที่ 2) ผู้วิจัยได้ทำการบันทึก External Hard disk ของผู้วิจัย ส่วนที่ 3) สำรองข้อมูลลง Google Drive ส่วนตัวของผู้วิจัยเพื่อมั่นใจได้ว่าข้อมูลถูกเก็บไว้อย่างดีและปลอดภัยในฐานะข้อมูลของผู้วิจัยเอง โดยกำหนดรหัสผ่านก่อนเข้าถึงฐานข้อมูลโดยมีเพียงผู้วิจัยเท่านั้นที่ทราบรหัสผ่าน

6. ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของการโตมาของแบบสอบถามที่ถูกต้องครบถ้วนจากผู้ทำแบบสอบถามที่ทำแบบสอบถามและตระหนักถึงความสำคัญของแบบสอบถามเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นแบบสอบถามที่ได้อาจได้มาจากความอนุเคราะห์ของผู้ทำแบบสอบถามโดยปราศจากอาณัติเงินจางและการบังคับใด ๆ

7. ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อสภาพร่างกายและสรีระของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย / กลุ่มตัวอย่าง (ถ้าไม่มีความเสี่ยงให้ระบุ ว่า "ไม่มี" กรณีที่มีความเสี่ยง ผู้วิจัยมีวิธีป้องกันอย่างไร และหากมีผลเกิดขึ้นจะแก้ไขอย่างไร) (โปรดอธิบายให้ชัดเจน)

ไม่มี

8. ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อสภาพจิตใจของผู้เข้าร่วมโครงการ / กลุ่มตัวอย่าง (ถ้าไม่มีความเสี่ยงให้ระบุ ว่า "ไม่มี") กรณีที่มีความเสี่ยง ผู้วิจัยมีวิธีป้องกันอย่างไร และหากมีผลเกิดขึ้นจะแก้ไขอย่างไร (โปรดอธิบายให้ชัดเจน)

ไม่มี

9. ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อสภาพสังคมหรือการดำเนินชีวิตของผู้เข้าร่วมโครงการ / กลุ่มตัวอย่าง (ถ้าไม่มีความเสี่ยงให้ระบุ ว่า "ไม่มี") กรณีที่มีความเสี่ยง ผู้วิจัยมีวิธีป้องกันอย่างไร และหากมีผลเกิดขึ้นจะแก้ไขอย่างไร (โปรดอธิบายให้ชัดเจน)

ไม่มี

10. ประโยชน์ที่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย / กลุ่มตัวอย่าง จะได้รับจากการวิจัย โดยระบุประโยชน์ทางตรง และประโยชน์ทางอ้อม

ประโยชน์ทางตรง

1. ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยสามารถสะท้อนข้อมูลในด้านปัญหาที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำในองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบุคลากร

2. องค์กรได้ทราบถึงระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปวางแผนและกำหนดนโยบาย

เพื่อสร้างและพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานให้เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ

ประโยชน์ทางอ้อม

1. เป็นแนวทางสำหรับองค์กร ผู้บริหาร ผู้นำในองค์กร และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ขององค์กรได้ทราบถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยนำข้อมูลที่ได้จัดทำแผนต้นแบบสำหรับพัฒนาผู้นำเชิงรุกในองค์กร เพื่อให้ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

2. เป็นแนวทางให้ธุรกิจประเภทขนส่ง สามารถใช้เป็นกลยุทธ์ ในการบริหารจัดการในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือให้กับ ลูกค้า คู่ค้า

และบุคคลภายนอกที่อาจจะมีโอกาสร่วมงานกับองค์กรในอนาคต



BUU-IRB Approved
11 มี.ค. 2565

(สำเนา)

AF 06-01

11. กรณีผู้วิจัยได้จัดค่าเช่าเสียเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือของที่ระลึกให้กับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย / กลุ่มตัวอย่าง กรุณาระบุรายละเอียด และมูลค่าให้ชัดเจน (ทั้งนี้ขอให้ระบุไว้ในเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยด้วย และสอดคล้องกับงบประมาณในโครงการวิจัยที่วางแผนไว้)

ผู้วิจัยได้มอบเครื่องดื่ม และอาหารว่างมูลค่า 850 บาทสำหรับผู้เข้าร่วมโครงการเพื่อเป็นการชดเชยค่าเสียเวลา และค่าเช่าห้องประชุมจำนวน 6 ชั่วโมงแบบเหมารวมทั้งวัน จำนวน 1,200 บาท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 2,050 บาท

12. ระยะเวลาของการดำเนินโครงการวิจัย

12.1 ระยะเวลาทั้งหมดตลอดโครงการ จำนวน 1 ปี 0 เดือน

12.2 วันที่เริ่มโครงการวิจัย วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2564

12.3 วันที่คาดว่าจะเริ่มเก็บข้อมูล หรือทำการทดลองกับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย/กลุ่มตัวอย่าง
วันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 ถึง วันที่ 15 ธันวาคม พ.ศ. 2564

12.4 วันที่คาดว่าจะโครงการวิจัยจะแล้วเสร็จหรือปิดโครงการวิจัย
วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2565

13. ประเด็นที่ต้องการให้คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

พิจารณาเพิ่มเติมเป็นกรณีพิเศษ

ไม่มี

ข้าพเจ้ารับทราบว่าคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา จะไม่พิจารณาให้การรับรองการดำเนินการเก็บข้อมูลหรือการทดลองกับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย/กลุ่มตัวอย่างไปแล้ว และข้าพเจ้าขอรับรองว่า ข้อมูลทั้งหมดที่นำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ในเอกสารนี้มีความถูกต้องทุกประการ

นางสาวสุนันทา คงประจักษ์

หัวหน้าโครงการวิจัย

วันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2564

กรณีเป็นวิทยานิพนธ์/วิทยานิพนธ์/อื่นๆ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์/วิทยานิพนธ์/อื่นๆ ให้การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

อาจารย์ ดร.เชมญา คินิมาม

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์/วิทยานิพนธ์/อื่นๆ

วันที่ 22 ธันวาคม พ.ศ. 2564



BUU-IRB Approved
11 มิ.ค. 2565



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

AF 06-02

เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย
(Participant Information Sheet)
(สำหรับพยาบาลและผู้เกี่ยวข้องกัมกับพื้นที่นวัตกรรม)

รหัสโครงการวิจัย : G-HU 2862564(E1)

โครงการวิจัยเรื่อง : คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่ง
เอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี
เรียน ผู้ร่วมโครงการวิจัย

ข้าพเจ้า นางสาวสุนันทา คงประจักษ์ หน่วยงาน นิตยระดับบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมโครงการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี ก่อนที่ท่านจะตกลงเข้าร่วมการวิจัย ขอเรียนให้ท่านทราบรายละเอียดของโครงการวิจัย ดังนี้

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และนำผลที่ได้ไปเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำขององค์กร และความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research methodology) และ ดำเนินการเก็บตัวอย่าง โดยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire)

วิธีการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการทำหนังสือเป็นลายลักษณ์อักษรขอความอนุเคราะห์ไปยังกรรมการผู้จัดการ บริษัท ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี เพื่อเก็บข้อมูลในองค์กร ผู้วิจัยได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ให้กับผู้ให้เข้าโครงการวิจัยได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ และวิธีการวิจัย รวมทั้งขั้นตอนการเก็บข้อมูลอย่างแท้จริงพร้อมทั้งตอบข้อซักถาม หากผู้เข้าร่วมโครงการเกิดข้อสงสัยหรือไม่แน่ใจในวัตถุประสงค์ของการวิจัย การเก็บข้อมูลของผู้วิจัยจะไม่รบกวนเวลาการปฏิบัติงานแต่อย่างใดแต่จะขอเวลาหลังเวลาปฏิบัติงานหรือวันหยุดประจำสัปดาห์ของผู้เข้าร่วมโครงการในการเก็บข้อมูล เพื่อประกอบให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ตัดสินใจด้วยความสมัครใจ โดยมีใช้อำนาจหน้าที่บังคับเข้าร่วมโครงการ

ผู้วิจัยได้ทำการสร้างแบบสอบถามด้วย Google form โดยเป็นคำถามประเภทให้ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยสามารถเลือกคำตอบแบบ (Checklist) โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน โดยใช้เวลาทำแบบสอบถามประมาณ 20 นาทีเมื่อผู้เข้าร่วมโครงการตอบแบบสอบถามครบทุกข้อระบบจะดำเนินการบันทึกข้อมูล หากผู้เข้าร่วมโครงการมีความสนใจผู้วิจัยจะดำเนินการส่งลิงค์ และคิวอาร์โค้ดเพื่อให้เข้าไปกรอกแบบสอบถามออนไลน์ทางอีเมลล์ ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของการได้มาของแบบสอบถามที่ถูกต้องครบถ้วน จากผู้ทำแบบสอบถามที่ทำแบบสอบถามและตระหนักถึงความสำคัญแบบสอบถามเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นแบบสอบถามที่ได้มาล้วนได้มาจากความอนุเคราะห์ของผู้ทำแบบสอบถามโดยปราศจากอามิสสินจ้างและการบังคับใด ๆ



BUU-IRB Approved

11 Jan 2022

Version 1.2/ July 1, 2021

- 1 -

เอกสารจากระบบการขอขึ้นการพิจารณาจริยธรรมวิจัย มหาวิทยาลัยบูรพา

(สำเนา)

AF 06-02

โครงการวิจัยนี้งานวิจัยมีความเสี่ยงไม่เกินความเสี่ยงเล็กน้อย (Research not involving greater than minimal risk) ซึ่งไม่กระทบต่อด้านร่างกาย จิตใจ สังคม กฎหมาย และอื่น ๆ ตลอดจนไม่ก่อให้เกิดการบาดเจ็บหรืออันตรายต่อท่านแต่อย่างใด

ประโยชน์ที่ได้จากผลของการวิจัยนี้ ประโยชน์ทางตรง คือ ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยสามารถสะท้อนข้อมูลในด้านปัญหาที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำในองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่ออัตราการลาออกของบุคลากรอื่นเป็นผลที่มาจากคุณลักษณะของผู้นำ และองค์กรได้ทราบถึงระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปวางแผนและกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในทางที่เป็นไปได้ เพื่อสร้างและพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานให้เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ ประโยชน์ทางอ้อม คือ เป็นแนวทางสำหรับองค์กร ผู้บริหาร ผู้นำในองค์กร และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ขององค์กรได้ทราบถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยนำข้อมูลที่ได้ จัดทำแผนต้นแบบสำหรับพัฒนาผู้นำเชิงรุกในองค์กร เพื่อให้ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และเป็นแนวทางให้ธุรกิจชนประเภทขนส่ง สามารถใช้เป็นกลยุทธ์ ในการบริหารจัดการในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือให้กับ ลูกค้า คู่ค้า และบุคคลภายนอกที่อาจจะมีโอกาสร่วมงานกับองค์กรในอนาคต

ในการเก็บรักษาข้อมูลส่วนบุคคลของท่าน ผู้วิจัยเป็นผู้คัดแยก ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทั้งหมด ข้อมูลจะถูกเก็บไว้เป็นความลับในเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีรหัสผ่านของผู้วิจัยเท่านั้น ส่วนเอกสารที่ผู้เข้าร่วมโครงการกรอกผ่านทางออนไลน์จะเก็บไว้บน Google Drive ผู้วิจัยได้ทำการบันทึกงานของการวิจัยทุกครั้งด้วยการเก็บไว้ 3 ส่วน ส่วนที่ 1) มีการเก็บบันทึกไว้ในเครื่อง Computer ส่วนที่ 2) ผู้วิจัยได้ทำการบันทึก External Hard disk ของผู้วิจัยทุกครั้ง 3) Google Drive ส่วนตัวของผู้วิจัย เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลถูกเก็บไว้อย่างดีและปลอดภัยในฐานข้อมูลของผู้วิจัยเอง โดยกำหนดรหัสผ่านก่อนเข้าถึงฐานข้อมูล โดยมีเพียงผู้วิจัยเท่านั้นที่ทราบรหัสผ่าน โดยมีผู้วิจัยคนเดียวเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ และผู้วิจัยจะไม่เผยแพร่รหัสการเข้าถึงข้อมูลต่อผู้อื่น การรายงานผลการวิจัยจะกระทำในภาพรวม โดยผู้วิจัยจะไม่นำข้อมูลส่วนบุคคลของท่านออกเปิดเผยไม่ว่าในทางใด ๆ เว้นแต่จะได้รับความยินยอมจากท่านให้เปิดเผยข้อมูลดังกล่าว โดยได้อนุญาตไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเท่านั้น และข้อมูลจะถูกทำลายหลังจากงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์แล้ว ภายใน 3 ปี หากท่านมีคำถามหรือข้อมูลสงสัยประการใดสามารถติดต่อข้าพเจ้า นางสาวสุนันทา คงประจักษ์

โทรศัพท์มือถือหมายเลข 0899630049 E-mail: 62920384@go.buu.ac.th ข้าพเจ้ายินดีตอบคำถาม และข้อสงสัยของท่านทุกเมื่อ และถ้าผู้วิจัยไม่ปฏิบัติตามที่ได้ชี้แจงไว้ในเอกสารนี้ ท่านสามารถแจ้งมายังคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา กองบริหารการวิจัยและนวัตกรรม หมายเลขโทรศัพท์ 038-102620 เมื่อท่านพิจารณาแล้วเห็นสมควรเข้าร่วมในการวิจัยนี้ ขอความกรุณาลงนามในใบยินยอมร่วมโครงการที่แนบมาด้วย และขอขอบพระคุณในความร่วมมือนะขอรับ ขอขอบคุณมา ณ ที่นี้



BUU-IRB Approved

11 Jan 2022

Version 1.2/ July 1, 2021

- 2 -

เอกสารจากระบบการขอรับการพิจารณาจริยธรรมวิจัย มหาวิทยาลัยบูรพา

(สำเนา)

AF 06-03.1



เอกสารแสดงความยินยอม
ของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Consent Form)

รหัสโครงการวิจัย : G-HU 286/2564(EI).....

(สำนักงานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นผู้ออกรหัสโครงการวิจัย)

โครงการวิจัยเรื่อง : คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท
ขนส่งเอกชน แห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี

ให้คำยินยอม วันที่ เดือน พ.ศ.

ก่อนที่จะลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ ข้าพเจ้าได้รับการอธิบายถึง
วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย วิธีการวิจัย และรายละเอียดต่างๆ ตามที่ระบุในเอกสารข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วม
โครงการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ไว้แก่ข้าพเจ้า และข้าพเจ้าเข้าใจคำอธิบายดังกล่าวครบถ้วนเป็นอย่างดีแล้ว และผู้วิจัย
รับรองว่าจะตอบคำถามต่างๆ ที่ข้าพเจ้าสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยนี้ด้วยความเต็มใจ และไม่ปิดบังซ่อนเร้นจนข้าพเจ้า
พอใจ

ข้าพเจ้าเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ด้วยความสมัครใจ และมีสิทธิที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้เมื่อใดก็ได้
ได้ การบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยนั้นไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือการเรียนที่ข้าพเจ้าพึงจะได้รับต่อไป

ผู้วิจัยรับรองว่าจะเก็บข้อมูลเกี่ยวกับตัวข้าพเจ้าเป็นความลับ จะเปิดเผยได้เฉพาะในกรณีที่เป็นการสรุปผลการวิจัย
การเปิดเผยข้อมูลของข้าพเจ้าต่อหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต้องได้รับอนุญาตจากข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้อ่านข้อความข้างต้นแล้วมีความเข้าใจดีทุกประการ และได้ลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมนี้
ด้วยความเต็มใจ

กรณีที่ข้าพเจ้าไม่สามารถอ่านหรือเขียนหนังสือได้ ผู้วิจัยได้อ่านข้อความในเอกสารแสดงความยินยอมให้แก่
ข้าพเจ้าฟังจนเข้าใจดีแล้ว ข้าพเจ้าจึงลงนามหรือประทับลายนิ้วหัวแม่มือของข้าพเจ้าในเอกสารแสดงความยินยอมนี้
ด้วยความเต็มใจ

ลงนามผู้ยินยอม

(.....)

ลงนามพยาน

(.....)

หมายเหตุ กรณีที่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยให้ความยินยอมด้วยการประทับลายนิ้วหัวแม่มือ ขอให้พิมพ์ลายลงลายมือชื่อรับรอง
ด้วย



BUU-IRB Approved

11 Jan 2022

(สำเนา)

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง คุณลักษณะของผู้หน้าที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

กรณีศึกษา บริษัท ขนส่งเอกชล แห่งหนึ่ง ในจังหวัดชลบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา คุณลักษณะของผู้หน้าที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เท่านั้น การตอบคำถามแบบสอบถามขอความกรุณาท่านช่วยตอบแบบสอบถามตามความต้องการที่ตรงกับความรู้สึกและแสดงความคิดเห็นของท่านให้ครบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและเพื่อรวบรวมข้อมูลสำหรับการจัดทำรายงานวิจัยได้ โดยท่านไม่ต้องแจ้งชื่อพนักงานให้ทราบ ผู้ทำการศึกษาจะถือเป็นความลับและการตอบคำถามของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงาน โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ด้านด้านคุณลักษณะของผู้นำ

ส่วนที่ 3 ด้านด้านความผูกพันต่อองค์กร

ผู้ทำการศึกษาขอของพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้สละเวลา อันมีค่าให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามชุดนี้ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาคุณลักษณะของผู้หน้าที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	
1. เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2. อายุ	<input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป
3. ตำแหน่งงาน	<input type="checkbox"/> พนักงาน <input type="checkbox"/> หัวหน้างาน <input type="checkbox"/> ผู้จัดการ

BUU-IRB Approved
11 มี.ค. 2565

(สำเนา)

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	
<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 15,000 บาท	<input type="checkbox"/> 15,001-20,000 บาท
<input type="checkbox"/> 20,001-30,000 บาท	<input type="checkbox"/> 30,001 บาทขึ้นไป
6. อายุงาน	
<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 1 ปี	<input type="checkbox"/> 1- 2 ปีขึ้นไป
<input type="checkbox"/> 3-5 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 5 ปีขึ้นไป
7. สังกัดหน่วยงาน	
<input type="checkbox"/> บัญชี-การเงิน	<input type="checkbox"/> ขายและการตลาด
<input type="checkbox"/> ซ่อมบำรุง	<input type="checkbox"/> ทรัพยากรบุคคล
<input type="checkbox"/> จัดส่ง	<input type="checkbox"/> คลังสินค้า

ส่วนที่ 2 ด้านคุณลักษณะของผู้นำ

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และพิจารณาด้านคุณลักษณะของผู้นำ โดยกรูณาทำเครื่องหมาย ✓

ลงในช่องที่ตรงกับคุณลักษณะของผู้นำมากที่สุด

คะแนน	5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน	4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
คะแนน	3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนน	2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
คะแนน	1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

คุณลักษณะของผู้นำ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
1. ความสามารถในการจูงใจ					
1.1 ผู้บังคับบัญชาให้รางวัลถ้าปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย					
1.2 ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการชักนำให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตามปฏิบัติตาม					
1.3 ผู้บังคับบัญชามีวิธีการในการสร้างแรงจูงใจที่หลากหลาย					



(สำเนา)

คุณลักษณะของผู้นำ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
2. มีจิตใจที่เป็นธรรม					
2.1 ผู้บังคับบัญชามีจิตใจโอบอ้อมอารี เห็นอกเห็นใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					
2.2 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเมตตากรุณาและเห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์					
2.3 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเอาใจเขามาใส่ใจเรา					
3. เป็นที่พึ่งได้					
3.1 เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการช่วยเหลือ คลี่คลายปัญหาโดยไม่ปล่อยให้ท่านแก้ไขปัญหาลำพัง					
3.2 เมื่อท่านเกิดความทุกข์ใจจากปัญหาเรื่องส่วนตัว ท่านสามารถขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้					
3.3 เมื่อท่านเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาได้					
4. มีความซื่อสัตย์					
4.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านยึดมั่นในความซื่อสัตย์จริง และประพฤติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม					
4.2 ผู้บังคับบัญชาประพฤติตนเป็นต้นแบบด้านความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ ไม่เห็นแก่ผู้มีสินจ้าง					
4.3 ผู้บังคับบัญชามีเจตนาที่บริสุทธิ์ ปฏิบัติต่อตนเองและผู้อื่นโดยชอบ					
5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง					
5.1 ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในการตัดสินใจของตนเอง					
5.2 ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในศักยภาพและความสามารถของตนเองที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล					



(สำเนา)

คุณลักษณะของผู้นำ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
5.3 ผู้บังคับบัญชามั่นใจว่าตนเองจะเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง					
6. มีความอดทนต่อแรงกดดัน					
6.1 ผู้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานภายในสถานการณ์ที่กดดันได้					
6.2 ผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีภายในสถานการณ์ที่บีบคั้น					
6.3 ผู้บังคับบัญชาสามารถ อดทนต่อความเหน็ดเหนื่อย และความตึงเครียดได้ดี					
7. ทักษะทางสังคม					
7.1 ผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น					
7.2 ผู้บังคับบัญชาเข้าใจความรู้สึก และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา					
7.3 ผู้บังคับบัญชาแสดงออกอย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ					
8. มองการณ์ไกล					
8.1 ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล					
8.2 ผู้บังคับบัญชาสามารถ คาดคะเนถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต					
8.3 ผู้บังคับบัญชาก้าวทันต่อเหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์					
9. มีความรอบรู้เกี่ยวกับงาน					
9.1 ผู้บังคับบัญชารู้และเข้าใจวิธีการปฏิบัติงาน และระเบียบปฏิบัติขององค์กรเป็นอย่างดี					



(สำเนา)

คุณลักษณะของผู้นำ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
9.2 ผู้บังคับบัญชาสามารถถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติงาน และระเบียบปฏิบัติ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานได้					
9.3 ผู้บังคับบัญชาสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
10. มีความสามารถในการตัดสินใจ					
10.1 ผู้บังคับบัญชารวบรวมทางเลือกที่จะเป็นไปได้ และใช้เป็นข้อมูลเพิ่มเติมในการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพที่สุด					
10.2 ผู้บังคับบัญชาประเมินข้อดี-ข้อเสีย และหาทางเลือกที่ดีที่สุด ณ ตอนนั้นประกอบการตัดสินใจ					
10.3 ผู้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และทันต่อเหตุการณ์					
11. มีการกระจายอำนาจ					
11.1 ผู้บังคับบัญชาให้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมตัดสินใจตามขอบข่ายของงาน					
11.2 ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชา และมอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบให้					
11.3 ผู้บังคับบัญชาให้อิสระ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการ สร้างสรรค์วิธีการทำงานคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในงาน					
12. ยินยัดทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จ					
12.1 ผู้บังคับบัญชามุ่งเทกำลังกาย กำลังใจ ในการ ทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย					
12.2 ผู้บังคับบัญชาตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียร พยายาม					



(สำเนา)

คุณลักษณะของผู้นำ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
12.3 ผู้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จ ลุล่วง					
13. ยุติธรรม					
13.1 ผู้บังคับบัญชาปราศจากการอคติ และไม่ลำเอียง					
13.2 ผู้บังคับบัญชามีความชอบธรรม ยึดหลักความ เที่ยงตรง ยุติธรรมมากกว่าความถูกต้อง					
13.3 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อย่าง เสมอภาคและเท่าเทียมกัน					
14. สุขุมรอบคอบ					
14.1 ผู้บังคับบัญชามีความระมัดระวัง ไม่ประมาท และ รอบคอบในการทำงาน					
14.2 เมื่อเกิดปัญหาในองค์กรผู้บังคับบัญชาไตร่ตรอง ต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างถี่ถ้วน					
14.3 ผู้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม					
15. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
15.1 ผู้บังคับบัญชาคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร					
15.2 ผู้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการ ทำงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า					
15.3 ผู้บังคับบัญชาของท่านประยุกต์พัฒนาวิธีการ ทำงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ได้สะดวก รวดเร็ว					



(สำเนา)

คุณลักษณะของผู้นำ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
16. เป็นตัวของตัวเอง					
16.1 ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในความคิด และ จุดยืนเป็นของตัวเอง					
16.2 ผู้บังคับบัญชามีความชัดเจนไม่ไหล เปลี่ยนไป เปลี่ยนมาบ่อย ในการปฏิบัติหน้าที่					
16.3 ผู้บังคับบัญชาหลักที่ปฏิเสธในสิ่งที่ไม่ถูกต้องอย่าง เหมาะสม					
17. กระตือรือร้น					
17.1 ผู้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้น และมีพลังใน การทำงาน					
17.2 ผู้บังคับบัญชาแสดงออกซึ่งความสนใจ มุ่งมั่นใน การทำงาน					
17.3 ผู้บังคับบัญชามีความจดจ่อและทุ่มเทต่อการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง					
18. บุคลิกที่น่าเชื่อถือ					
18.1 ผู้บังคับบัญชาวางตัวอย่างเหมาะสมกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
18.2 ผู้บังคับบัญชามีความสุภาพ หลีกเลี่ยงการใช้ คำพูดด้วย ถ้อยคำหยาบคาย ส่อเสียดกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
18.3 ผู้บังคับบัญชามีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายสุภาพ เรียบร้อย					
19. กระตุ้นให้ช่วยปัญหา					
19.1 ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน					



(สำเนา)

คุณลักษณะของผู้นำ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
19.2 ผู้บังคับบัญชาระดับสูงให้ผู้ที่บังคับบัญชามีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน					
19.3 ผู้บังคับบัญชาระดับสูงให้ผู้ที่บังคับบัญชาแสดงความคิดและเหตุผลโดยไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา					
20. รับผิดชอบสูง					
20.1 ผู้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง					
20.2 ผู้บังคับบัญชากล้ารับผิดชอบต่อไม่ว่าสิ่งที่ทำไปแล้วจะดีหรือไม่ดีก็ตาม					
20.3 ในกรณีที่เกิดปัญหาหรือความผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาจะหาแนวทางการแก้ไขโดยไม่ปิดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองแก่ผู้อื่น					
21. มีความเด็ดขาด					
21.1 ผู้บังคับบัญชามีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ					
21.2 ผู้บังคับบัญชาของท่านตกลงใจทำสิ่งใดแล้วจะทำสิ่งนั้นจนถึงที่สุดและไม่เปลี่ยนแปลง					
21.3 ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการตกลงใจ โดยถ้อยคำและประกาศข้อตกลงใจอย่างจริงจังและชัดเจน					
22. ทรงอำนาจ					
22.1 ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม					
22.2 ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจ ในการให้รางวัล ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม					
22.3 ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการให้โทษ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม					



(สำเนา)

คุณลักษณะของผู้นำ	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
23.2 ผู้บังคับบัญชาสร้างเจตคติที่ดีและความคิดเชิงบวกในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา					
23.3 ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ					
24. เป็นผู้ให้การสนับสนุน					
24.1 ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับพนักงาน และเป็นห่วงถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน					
24.2 ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง โดยการศึกษา อบรม สัมมนา ฯลฯ					
24.3 ผู้บังคับบัญชาแสดงออกให้พนักงานเห็นว่าตนเองและองค์กรพร้อมสนับสนุนพนักงาน					
25. พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ					
25.1 ผู้บังคับบัญชาแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ					
25.2 ผู้บังคับบัญชาศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
25.3 ผู้บังคับบัญชาสามารถนำความรู้ที่ศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้					



(สำเนา)

ส่วนที่ 3 ด้านความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และพิจารณาด้านคุณลักษณะของผู้นำ โดยกรณำทำเครื่องหมาย ✓

ลงในช่องที่ตรงกับคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด

คะแนน	5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนน	4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
คะแนน	3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนน	2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความสำคัญ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1. ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร					
1.1 ท่านเห็นว่าร่องค์กรมีเป้าหมาย / กลยุทธ์ และ แนวทางดำเนินการที่ชัดเจน					
1.2 ท่านมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรแห่งนี้					
1.3 ท่านยอมรับแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
1.4 ท่านยึดมั่นในค่านิยมขององค์กร และพร้อม สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร					
1.5 ท่านมีความภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นว่าท่าน เป็นพนักงานในองค์กรแห่งนี้					
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร					
2.1 ท่านมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้ บรรลุเป้าหมาย					
2.2 ท่านจะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ					
2.3 เมื่อท่านได้รับมอบหมายงานที่นอกเหนือจากงานที่ รับผิดชอบท่านเต็มใจที่จะทำโดยไม่เกี่ยงงาน					

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวสุนันทา คงประจักษ์
วัน เดือน ปี เกิด	01 มิถุนายน พ.ศ. 2524
สถานที่เกิด	จังหวัดนครสวรรค์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	หมู่บ้านศศิธร เลขที่ 153 หมู่ 8 ตำบลแปลงยาว อำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท บีอาร์บีพี โลจิสติกส์ จำกัด
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา ปี2541 จังหวัดนครสวรรค์