

ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2556

ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2556

วนันญา อติศรพันธุ์กุล. (2556). ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรม

ผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร. ปรินญาณิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาปรินญาณิพนธ์ : อาจารย์ ดร. พณิต
กุลศิริ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และ
พฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400
คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างใช้การหาค่าที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว
และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ผลการวิจัย พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 28 - 34 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี
หรือเทียบเท่าปริญญาตรี มีระดับเงินเดือน 15,001 – 30,000 บาท มีตำแหน่งผู้ปฏิบัติการ และมี
ประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความเป็นเอกลักษณ์
ของงาน ความสำคัญของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานและพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน และความผูกพันต่อ
องค์กรด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับความมีอิสระในการตัดสินใจ และลักษณะ
ส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกแตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความเป็น
เอกลักษณ์ของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน และลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่
อายุที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องแตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับ
ความสำคัญของงาน พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน และความผูกพันต่อองค์กร
ด้านบรรทัดฐานของสังคมมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับความมีอิสระในการตัดสินใจ และ
ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม
แตกต่างกัน

RELATIONSHIPS BETWEEN PERSONAL CHARACTERISTICS, WORK ATTRIBUTES,
LEADERSHIP BEHAVIOR AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT.



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University

May 2013

Wanunya Adisornphankul. (2013). **Relationships between personal characteristics, work attributes, leadership behavior and organizational commitment.** Master's thesis, MBA. (Management). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor : Dr. Panid Kulsiri.

This research aims to study relationships between personal characteristics, work attributes, leadership and organizational commitment of 400 employees from private companies in Bangkok. The data were collected by means of a questionnaire. Statistics used for data analysis were percentage, means and standard deviation, T-test, one-way analysis of variance and multiple regression analysis at the statistical significance level of 0.05.

Results of the descriptive study show that most employees are female, aged between 28 – 34 years old, have a Bachelor's degree or equivalent. They have monthly income of between 15,001 – 30,000 Baht, work at the level of staff and have worked for 11 years or more.

Results of the hypotheses test suggested that the affective commitment has a positive relationship with task identity, task significance, employee-centered leadership and job-centered leadership, whereas, it has a negative relationship with autonomy. Moreover, the differences in personal characteristics, i.e. salary ranges of the employee affect this aspect of organizational commitment differently.

The continuance commitment has a positive relationship with task identity, employee-centered leadership and Job-centered leadership. Moreover, the differences in personal characteristics, i.e. age of the employee affect this aspect of organizational commitment differently.

The normative commitment has a positive relationship with task significance, employee-centered leadership and Job-centered leadership, whereas, it has a negative relationship with autonomy. Moreover, the differences in personal characteristics, i.e. age of the employee affect this aspect of organizational commitment differently.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและพฤติกรรมผู้นำ
กับความผูกพันต่อองค์กร

ของ
วณัญญา อติศรพันธุ์กุล

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ


.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)
วันที่ 23 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2556

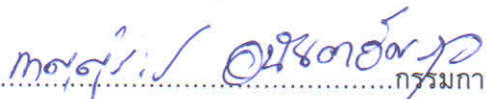
อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์


.....ที่ปรึกษา
(อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า


.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.ชนัยวงศ์ กীরตวานิชย์)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา ระวี อนันต์อัครกุล)

ประกาศคุณูปการ

การค้นคว้าวิจัยนี้สำเร็จลงได้ด้วย ความกรุณาและความช่วยเหลือจาก อ.ดร.พนิต กุลศิริ ซึ่งกรุณารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ตลอดจนให้ความรู้ คำแนะนำ ความเอาใจใส่ และตรวจแก้ไข จนการค้นคว้าฉบับนี้สมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. มนุ สีนะวงศ์ และผศ.ดร.กาญจน์ระวี อนันตอัศรกุล ที่เสียสละเวลาในการให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขคุณภาพเครื่องมือของการวิจัยในครั้งนี้ และขอกราบขอบคุณพระอาจารย์ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือด้วยดีเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ได้เลี้ยงดูและอบรมสั่งสอนผู้วิจัยให้เป็นคนดี ขยัน อดทน ซื่อสัตย์ มีคุณธรรม และมอบโอกาสการศึกษาเป็นวิชาความรู้ติดตัว เพื่อทดแทนคุณต่อสังคมและประเทศชาติ

นอกจากนี้ขอขอบคุณ คณะเจ้าหน้าที่โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในการประสานงาน และให้คำแนะนำในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

สุดท้ายนี้ คุณประโยชน์และความดีอันเกิดจากการค้นคว้าวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอโน้มรำลึกเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา บรรพบุรุษ ญาติพี่น้อง ตลอดจนบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา อบรมสั่งสอน ชี้แนะแนวทางที่ดีมีคุณค่าตลอดมา จนกระทั่งประสบผลสำเร็จได้ในวันนี้

วณัญญา อติศรพันธ์กุล

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	2
ความสำคัญของการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
กรอบความคิดในการวิจัย	6
สมมติฐานการวิจัย	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันองค์กร	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคล	17
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน	20
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในต่างประเทศและในประเทศ	39
3 วิธีดำเนินการวิจัย	45
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	45
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	47
การเก็บรวบรวมข้อมูล	51
การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	54
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	56
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	62
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	62
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	63

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 (ต่อ)	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	109
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	110
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	110
ความสำคัญของงานวิจัย.....	110
ขอบเขตของการวิจัย.....	110
สมมติฐานของการวิจัย.....	111
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	112
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	113
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	115
อภิปรายผลการศึกษา.....	122
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า.....	127
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	129
บรรณานุกรม.....	130
ภาคผนวก.....	136
ภาคผนวก ก.....	137
ภาคผนวก ข.....	143
ภาคผนวก ค.....	146
ประวัติย่อผู้ทำวิจัย.....	148

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล.....	28
2 คุณลักษณะของผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเสรีนิยม.....	29
3 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละพื้นที่ของเขตที่สุ่มจับฉลากได้.....	47
4 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	53
5 จำนวน และคำร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นพนักงานบริษัท เอกชน ในกรุงเทพมหานคร.....	64
6 จำนวน และคำร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นพนักงานบริษัท เอกชน ในกรุงเทพมหานคร (จัดกลุ่มใหม่).....	67
7 ลักษณะงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร.....	68
8 ลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ.....	68
9 ลักษณะงานด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงาน.....	69
10 ลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน.....	70
11 คุณลักษณะงานด้านความมีอิสระในการตัดสินใจ.....	70
12 คุณลักษณะงานด้านผลสะท้อนจากงาน.....	71
13 พฤติกรรมผู้นำ การมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก.....	72
14 พฤติกรรมผู้นำ การมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก.....	73
15 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร.....	74
16 ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร.....	74
17 ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร.....	75
18 ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร.....	76

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
19 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของกลุ่มตัวอย่างระหว่าง เพศชายและเพศหญิง.....	77
20 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก โดยใช้ Levene's Test.....	79
21 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของ พนักงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe.....	79
22 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง โดยใช้ Levene's Test.....	80
23 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องของ พนักงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ F-test.....	80
24 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของผลความแตกต่างกันของความผูกพันต่อ องค์การ ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD).....	81
25 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม โดยใช้ Levene's Test.....	83
26 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของ สังคมของพนักงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe.....	83
27 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของผลความแตกต่างกันของความผูกพัน ต่อองค์การ ด้านบรรทัดฐานของสังคม จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบรายคู่ ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD).....	84
28 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก โดยใช้ Levene's Test.....	86
29 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของ พนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ F-test.....	86

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
30 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง โดยใช้ Levene's Test.....	87
31 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง ของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe.....	88
32 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม โดยใช้ Levene's Test.....	89
33 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม ของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ F-test.....	89
34 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก โดยใช้ Levene's Test.....	90
35 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของ พนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยใช้สถิติ F-test.....	91
36 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของผลความแตกต่างกันของความผูกพันต่อ องค์การ ด้านความรู้สึก จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยเปรียบเทียบรายคู่ ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)	92
37 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง โดยใช้ Levene's Test.....	93
38 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องของ พนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยใช้สถิติ F-test.....	94
39 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม โดยใช้ Levene's Test.....	95
40 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม ของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe.....	95
41 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของกลุ่มตัวอย่างระหว่างตำแหน่งผู้บังคับ บัญชาและผู้ปฏิบัติการ.....	96
42 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การ โดยใช้ Levene's Test.....	99

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
43 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน โดยใช้สถิติ F-test.....	100
44 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรลักษณะงาน และพฤติกรรมของผู้นำ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรัก ของพนักงาน.....	103
45 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรลักษณะงาน และพฤติกรรมของผู้นำ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง ของพนักงาน.....	105
46 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรลักษณะงาน และพฤติกรรมของผู้นำ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานของสังคม ของพนักงาน.....	107
47 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	109

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 แบบจำลองคุณลักษณะของงานของแอกแมนและโอลด์แฮม.....	23
3 แนวต่อเนื่องพฤติกรรมของผู้นำของ โรเบิร์ต แทนเนนบามและวอร์เรน เอช.ชมิตท์.....	30
4 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ.....	32
5 ตาข่ายการเป็นผู้นำของเบลกและมูตัน.....	34
6 การจำแนกสถานการณ์ที่เป็นที่พอใจและไม่พอใจของ Fiedler.....	37
7 รูปแบบความเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์.....	38



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอันเนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจของประเทศที่อยู่ในสภาวะตกต่ำ ความผันผวนทางการเมือง การเปลี่ยนทางสังคม รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป จึงส่งผลให้องค์กรต่างๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบายรูปแบบการบริหาร โครงสร้างองค์กร เพื่อให้สอดคล้องและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน การปรับเปลี่ยนดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่จำเป็นต้องปรับตัวให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้นโยบายและการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งบางครั้งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็ส่งผลในด้านบวกและด้านลบ ผลที่มีต่อองค์กรในด้านบวกคือ องค์กรมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน แต่บางครั้งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วเกินไปนี้อาจส่งผลในด้านลบคือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานจะทำงานโดยที่ไม่ได้ผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานจะลดลงไปเรื่อยๆ ซึ่งถ้ามีโอกาสที่ดีกว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอาจจะลาออกจากงานเพื่อไปทำงานที่มีโอกาสก้าวหน้าทั้งในด้านการงาน เงินเดือน การยอมรับรวมถึงสังคมที่ดีกว่า (ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. 2554: ออนไลน์)

จากสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการแข่งขันที่รุนแรง ปัจจัยในเรื่องของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานองค์กร องค์กรที่สามารถสร้างความผูกพันกับพนักงานที่ถือว่าเป็นทุนมนุษย์ขององค์กรได้นั้น จะมีแนวโน้มว่าการบริหารงานขององค์กรจะประสบความสำเร็จตามไปด้วย (โอเคเนชั่น. 2554: ออนไลน์) ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์กรจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้หรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน โดยบุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพได้มากน้อยต่างกัน ทั้งนี้ ผู้นำองค์กรเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการนำองค์กรไปสู่จุดหมายจากความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์กรนั้น

“ความผูกพัน” เป็นกุญแจสำคัญต่อผลสำเร็จของธุรกิจ หากคนมีความผูกพัน สิ่งที่ต้องการจะได้มากกว่างานก็คือ ตัวและหัวใจ ความทุ่มเท การอุทิศตนเพื่อองค์กร ความเป็นส่วนหนึ่งของกันและกันระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงานของคน ที่สำคัญก็คือ การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี และต่อเนื่องขององค์กร ส่งผลให้ธุรกิจเติบโตและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ส่วน “คน” ก็เปรียบเสมือนเครื่องจักรมีชีวิตที่ขับเคลื่อนกลไกต่างๆ ในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า และมุ่งสู่เส้นทางความสำเร็จที่ผู้นำ หรือเจ้าของธุรกิจต้องการ ทุกองค์กรต่างก็สรรหาคนเก่งและมีคุณภาพมาร่วมทำงานด้วย แต่จะมี

สักก็องค์กรที่สามารถทำให้คนเก่งเหล่านั้นอยู่ด้วยกันไปนาน ๆ และใช้ความรู้ความสามารถที่มีสร้าง การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในการทำธุรกิจด้วยกัน (บัญญัติ คำณวนวัฒน์. 2555. ออนไลน์)

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นอีกเรื่องหนึ่งในปัจจุบันหลายๆ องค์กรพยายามที่จะสร้าง ให้เกิดขึ้น ซึ่งการที่คนจะมีความผูกพันได้ในระดับหนึ่ง ก็ต้องผ่านประสบการณ์ที่ดีในการทำงานใน องค์กร ไม่ว่าจะเป็นกับคน หรืองานที่รับผิดชอบ จนกระทั่งมีความเชื่อมั่นและเกิดความรู้สึกผูกพัน ความ ผูกพันของพนักงานต่อองค์กร นั้นเป็นความรู้สึก ที่เกิดขึ้นกับตัวพนักงานในแต่ละบุคคล (พิสิทธิ์ พิพนธ์ โภคากกุล. 2555. ออนไลน์) ซึ่งปัจจัยที่จะช่วยทำให้คนเกิดความผูกพัน ได้แก่ งาน งานคือสิ่งสำคัญเป็น อันดับต้นๆที่พนักงานมักจะคำนึงถึง เพราะหากงานที่ได้รับมอบหมายนั้นมีความสำคัญกับองค์กรมาก การมีส่วนร่วมในงานจะทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในงานทำและรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นบุคคล สำคัญในองค์กร การมีโอกาสในการก้าวหน้าในการทำงาน จะทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น ขวนขวาย พัฒนา เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับการทำงาน ปัจจัยอีกตัวหนึ่งคือ ผู้นำ เพราะ ผู้นำเป็นผู้ผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับองค์กร (พิสิทธิ์ พิพนธ์ โภคากกุล. 2555. ออนไลน์) ผู้นำต้อง สามารถนำพนักงานให้สามารถทำงานได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร และสามารถสร้างสาย สัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นได้ระหว่างพนักงานในองค์กร ทุกคนในองค์กรทั้งตัวผู้นำและผู้ตาม สามารถ ทำงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จได้อย่างเป็นสุขนั่นเอง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของลักษณะพนักงาน ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันต่อองค์กร” ซึ่งจะทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันที่พนักงานมีต่อ องค์กร และเป็นแนวทางให้ผู้บริหารแต่ละองค์กรนั้นสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร และทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อ องค์กรอย่างแท้จริง

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตรา เงินเดือน ตำแหน่งในการทำงาน และระยะเวลาในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร

ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ องค์การสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อผลักดันให้พนักงานเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์การ ด้วยความทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์การอย่างแท้จริง โดยไม่คิดที่จะลาออกจากองค์การไป อันนำไปสู่การรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์การต่อไป

ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากไม่ทราบประชากรที่แน่นอน จึงใช้สูตรคำนวณของ (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2545: 74) กำหนดขนาดตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 385 คน และเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างอีก 15 คน เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน ดังนั้นงานวิจัยนี้มีขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- อัตราเงินเดือน
- ตำแหน่งในการทำงาน
- ระยะเวลาในการทำงาน

คุณลักษณะของงาน ประกอบด้วย

- ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety)
- ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity)
- ความสำคัญของงาน (Task Significance)
- ความมีอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy)

- ผลสะท้อนของงาน (Feedback)

พฤติกรรมของผู้นำ ประกอบด้วย

- การมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก
- การมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก

2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย

- ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment)
- ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment)
- ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม (Normative Commitment)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของพนักงาน ดังต่อไปนี้

1.1 ความผูกพันด้านความรู้สึก หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้แก่ ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต่อองค์กร มีเป้าหมายในการทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร ความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

1.2 ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่บุคลากรจะต้องสูญเสียหากออกจากองค์กรไป ได้แก่ รู้สึกว่าได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ขององค์กรมีความเหมาะสม ความมุ่งมั่นที่จะทำงานในองค์กรจนกว่าจะเกษียณอายุ รู้สึกสูญเสียมากหากต้องออกจากองค์กรไป

1.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม หมายถึง ความรู้สึกว่าเป็นภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคคลที่จะตอบแทนแก่องค์กร ได้แก่ เต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ความรู้สึกที่คิดว่าตนมีหน้าที่ที่จะต้องจงรักภักดีต่อองค์กร การรักษาชื่อเสียงให้กับองค์กร การตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร

2. คุณลักษณะของงาน หมายถึง กลุ่มของคุณสมบัติงานในด้านต่างๆ จำนวน 5 ด้าน คือ ความหลากหลายของทักษะ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน และผลสะท้อนจากงาน ซึ่งจะวัดเป็นระดับความมากน้อยของด้านต่างๆ ตามแนวความคิดของแฮกแมน และโอลด์แฮม (Hackman and Oldham) ดังนี้

2.1 ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) หมายถึง งานซึ่งผู้ปฏิบัติงานได้ทำกิจกรรมที่แตกต่าง และต้องใช้ทักษะความชำนาญ ความสามารถหลายอย่างเพื่อที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ

2.2 ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) หมายถึง งานซึ่งผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานนั้น ๆ ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ และเกิดผลงานอย่างเด่นชัด

2.3 ความสำคัญของงาน (Task Significance) หมายถึง งานซึ่งผลของงานมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลอื่น อาจเป็นบุคคลในองค์กรหรือนอกองค์กรก็ได้

2.4 ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน (Autonomy) หมายถึง งานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้วิจารณญาณกำหนดตารางการทำงาน และกระบวนการทำงานด้วยตนเอง

2.5 ผลสะท้อนจากงาน (Feedback) หมายถึง งานซึ่งสามารถแสดงให้เห็นให้ผู้ปฏิบัติทราบถึงผลลัพธ์ที่ชัดเจนโดยตรงจากงานที่ปฏิบัติไปแล้วว่ามีประสิทธิผลหรือไม่

3. พฤติกรรมของผู้นำ หมายถึง แบบแผนของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำของผู้นำ

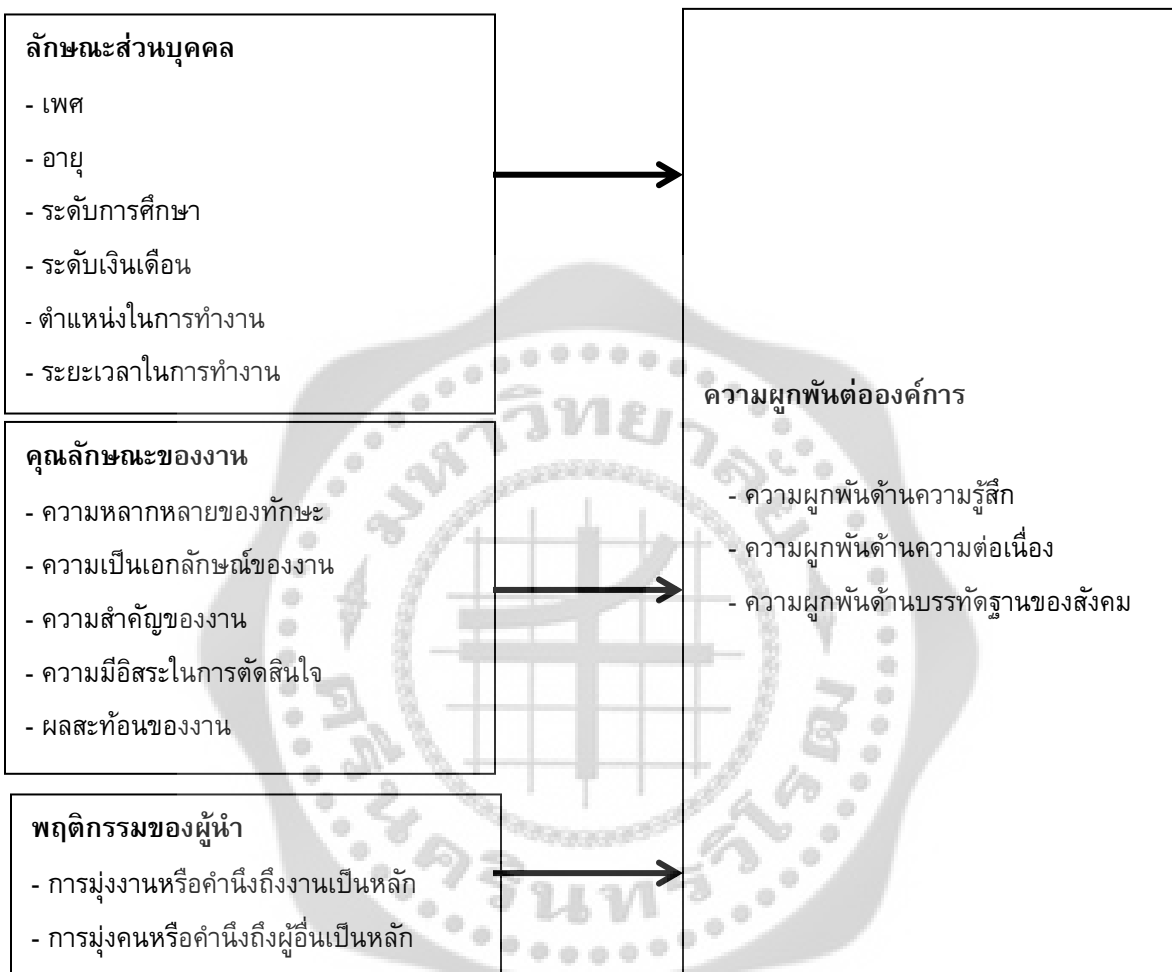
3.1 ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก หมายถึง ผู้นำที่กำหนดความต้องการในงาน และการทำให้การทำงานชัดเจน การกำหนดบทบาทของพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร พิถีพิถันกับการมอบหมายงานและการคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสำเร็จตามกำหนดเวลาที่ต้องการ

3.2 ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก หมายถึง ผู้นำที่มุ่งความสำคัญที่ความรู้สึกของพนักงานและพยายามที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ มีการแสดงออกในพฤติกรรมที่ไว้วางใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับนับถือในความคิดทำให้มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีความห่วงใย และ เอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ ช่วยเหลือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีท่าทีของความเป็นมิตรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ทุกเวลา มีการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านเพศมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
2. ปัจจัยด้านอายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
3. ปัจจัยด้านระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
4. ปัจจัยด้านอัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
5. ปัจจัยด้านตำแหน่งในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
6. ปัจจัยด้านระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
7. ความหลากหลายของทักษะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
8. ความเป็นเอกลักษณ์ของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
9. ความสำคัญของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
10. ความมีอิสระในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
11. ผลสะท้อนของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
12. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ
องค์กร
13. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ
องค์กร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร” ได้อาศัยแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคล
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในต่างประเทศและในประเทศ

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการที่ศึกษาด้านองค์การและการบริหารงานตามแนวพฤติกรรมศาสตร์ ได้หันมาให้ความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ เพราะต่างก็มีแนวคิดว่าคุณค่าและความพึงพอใจของบุคคลในองค์การ จะนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรก็เป็นแนวความคิดหนึ่งที่ได้มีการศึกษาวิจัยกันมากขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อต้องการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรมีความผูกพัน และมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรตลอดไป

1.1 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

โคช และ สเตียร์ (Koch & Steers, 1977:46) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญและสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออก ของสมาชิกองค์การได้ดีกว่าการศึกษาในเรื่องของความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ

1. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวความคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องาน หรือในแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น เนื่องจากเหตุนี้ความผูกพันต่อองค์กรจึงเน้นความผูกมัดของบุคคลต่อองค์การ รวมทั้งเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ขณะที่ความพึงพอใจในงานที่เน้นสภาพแวดล้อมของงานใดงานหนึ่งโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติ

2. ความผูกพันต่อองค์กร ค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน แต่

เหตุการณ์ชั่วคราวนั้น อาจจะไม่มีความกระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรโดยส่วนรวม หลักฐานการศึกษาตามระยะเวลา (Longitudinal Study) สนับสนุนแนวความคิดนี้

วรรณดี ชูกาล (2540: 29) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอด และความสำเร็จขององค์กร โดยองค์กรจะต้องมีความสามารถในการสรรหาทรัพยากรด้านบุคคลที่มีคุณภาพเข้าไปในองค์กรแล้ว ยังต้องสามารถรักษามูลค่าไว้ให้ได้ ด้วยการพยายามสร้างทัศนคติของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ให้เกิดขึ้นกับสมาชิกแต่ละคนในองค์กรเดียวกัน

สุพินดา คิวานนท์ (2545: 28) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างมาก โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเปรียบเสมือน เป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ ในที่สุดองค์กรนั้น จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความผูกพันต่อองค์กรในทัศนะทางการบริหารร่วมสมัยถือว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นการทำงานในหน้าที่บริหารหรือหน้าที่ปฏิบัติการครอบคลุมถึงองค์กรทุกประเภท ความผูกพันต่อองค์กร มีความสำคัญดังนี้ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. 2552: 158-159, วรรณดี ชูกาล. 2540: 29)

1. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนายอัตราเข้า-ออกจากราชการ (Turnover rate) ของสมาชิกองค์กรได้ดี บุคคลที่มีความผูกพันสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ส่งผลให้อัตราการย้ายงานและการขาดงานลดลง (อนันต์ชัย คงจันทร์. 2529: 38-39, อ้างอิงจาก Bearnse.1984: 5-6)

2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกขององค์กรให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มี ความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากสมาชิกรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของร่วมกันในองค์กรและต่างมีส่วน ในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรของตน งานวิจัยของ Mowday และคณะ (1974) ชี้ให้เห็นว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายของสมาชิกองค์กรกับเป้าหมายของสมาชิกองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร โดยที่บุคคลที่ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของ องค์กรจะมีแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร

4. ความผูกพันต่อองค์กรช่วยลดการควบคุมจากภายนอกบุคคลที่มีความผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานให้กับองค์กร

5. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดหลักที่อธิบายความมีประสิทธิภาพขององค์กร (Schein. 1970 และ Steer. 1975)

จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นรูปแบบของทัศนคติและพฤติกรรมบุคคล ซึ่งสะท้อน ประสิทธิภาพขององค์กร การที่สมาชิกขาดความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลต่อองค์กรในแง่ลบ ก่อให้เกิด พฤติกรรมองค์กรที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การละเลยเพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่ การไม่ตรงต่อเวลาใน

การทำงาน การขาดงาน และการโยกย้ายเปลี่ยนงาน ตลอดจนการลาออกจากองค์กรในที่สุด (อนันต์ชัย คงจันทร์. 2529: 38-39, อ้างอิงจาก Whitney and Cooper. 1989: 521-539) ผลที่ติดตามาคือ ความสูญเสียขององค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์ ขวัญกำลังใจพนักงาน ค่อดอกแทน การลดลงของผลผลิต ตลอดจนการสิ้นเปลืองทรัพยากรบุคคลที่องค์กรได้ลงทุนลงแรงไปกับการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรใหม่ (Angle and Perry. 1981: 1) และถ้าหากว่ามีการลาออกจากงานพร้อมกันทีเดียวหลาย คนหรือยกทีมลาออก จะสร้างปัญหาในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมาก เพราะการที่จะจัดคนที่เหมาะสมกับงานให้ได้ตามหลักการนั้น จะมีเรื่องของต้นทุนในการดำเนินการขององค์กรเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ

1.2 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

นักวิชาการได้ทำการศึกษาวิจัยและให้ความหมาย เรื่องความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ในแง่มุมที่ต่างกัน แต่ก็อยู่บนพื้นฐานเดียวกันนั่นคือ เป็นการกล่าวถึงการแสดงออกของบุคคลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ (Engage) กับพฤติกรรมบางอย่างอันสืบเนื่องมาจากเขาได้ลงทุนเสียเวลาและพลังงานไปกับสิ่งนั้น ๆ (Side Bet) ซึ่งความผูกพันนี้ใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ทำให้ทราบถึงบุคลิกภาพเฉพาะของบุคคลและกลุ่มคน ตลอดจนปรากฏการณ์ทางสังคม (Social Phenomena) ด้วย เช่น การใช้อำนาจ การเข้าสู่อาชีพ พฤติกรรมขององค์กรที่เป็นทางการและพฤติกรรมเฉพาะทางการเมือง เป็นต้น ซึ่งเป็นความหมายของความผูกพันในเชิงแลกเปลี่ยนและถือเป็นแนวทางการศึกษาของนักวิชาการในยุคต่อ ๆ มา

เชลดอน (Sheldon. 1971: 143) ให้ความหมายว่าความผูกพันองค์กรเป็นทัศนคติของผู้นปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงระหว่างบุคคลนั้น ๆ กับองค์กร เป็นสิ่งที่เกิดจากการที่บุคคลพิจารณาการลงทุน (Investments) ของเขาในองค์กร ซึ่งเป็นไปในรูปของสิ่งที่เขาได้ลงทุนไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุ กำลังแรงงาน ตลอดจนระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นซึ่งทำให้เขาสูญเสียโอกาสที่จะไปทำงานอื่น ๆ แต่สิ่งที่เขาสูญเสียไปกับการลงทุนนั้น จะส่งผลตอบแทนคืนมา อันอาจจะเป็นไปในรูปของระดับความอาวุโสงาน ระดับตำแหน่ง การได้รับการยอมรับ การได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น การมีสิทธิพิเศษ หรือได้รับสิ่งตอบแทนในรูปแบบเบี้ยบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้พนักงานดังกล่าวมีความผูกพันองค์กรสูงกว่าผู้ที่ได้ลงทุนน้อยกว่า เช่น มีอายุงานในองค์กรน้อยกว่า มีระดับตำแหน่งต่ำกว่า นอกจากนี้ เชลดอน ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าการมีส่วนร่วมในทางสังคม (Social Involvement) จะก่อให้เกิดความผูกพันองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ การลงทุนในรูปแบบต่าง ๆ ในองค์กรจะปราศจากประโยชน์หากขาดตัวแปรดังกล่าว เนื่องจากผลที่ตามมาก็คือความผูกพันองค์กรของสมาชิกย่อมจะลดลงไปในที่สุด

ฮิบินีเยค และ อัลลัตโต้ (Hrebiniak & Alutto. 1972: 555-556) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความไม่เต็มใจหรือไม่ต้องการที่จะออกจากองค์การไป ไม่ว่าจะเพิ่มเงินเดือน รายได้หรือความเป็นอิสระทางอาชีพ เป็นปรากฏการณ์ของการรับรู้ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากความสัมพันธ์หรือปฏิบัติกริยาที่มีต่อกันระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งเป็นการลงทุนในรูปแบบของการลงทุนกำลังกาย กำลังปัญญาในช่วง ระยะเวลาหนึ่ง สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับบทบาทของสมาชิกในองค์การเป็นอย่างมาก

เลตติเยร์ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. 2552: 170-171, อ้างอิงจาก Steers. 1997) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวของสมาชิก ในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การด้วยความเต็มใจ ซึ่งความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย ลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. พนักงานมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง การที่พนักงานยอมรับแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมของตนที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์การ

2. พนักงานมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ หมายถึง การใช้ความสามารถ ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ

3. พนักงานมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์การ หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่มีความสมัครใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานในองค์การถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์การอื่น ถึงแม้ว่าองค์การจะเกิดสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจพนักงานจะไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากองค์การ

โอไรต์เลย์ (อวยพร ประพฤติธรรม. 2537: 38, อ้างอิงจาก O'Reilly. 1981) ซึ่งมีความคิดสอดคล้องกับ Steers (1977) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นความเชื่อทางจิตวิทยาของคนที่ผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

1. ความยินยอมทำตาม (Compliance) คือ การที่บุคคลยอมกระทำตามความต้องการขององค์การเพื่อให้ได้บางสิ่งบางอย่างจากองค์การ เช่น ค่าจ้าง

2. การยึดถือองค์การ (Identification) คือ การที่บุคคลยอมกระทำตามความต้องการขององค์การและภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

3. การซึมซับค่านิยมขององค์การ (Internalization) คือ การที่คนยอมรับเอาค่านิยมขององค์การมาเป็นค่านิยมของตน

บุชานัน (Buchanan. 1974: 533) ได้กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง พันธะของผู้บริหารที่มีต่อองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ เป็นทัศนคติที่ค่อนข้างจะซับซ้อน มีองค์ประกอบทางจิตวิทยามาเกี่ยวข้องด้วย สำหรับนิยามความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความเป็นพวกเดียวกัน

ยึดมั่นต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมีส่วนร่วมต่อบทบาทในทางสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเป้าหมาย และคุณค่าขององค์การ และรวมไปถึงชื่อเสียงขององค์การโดยรวม ตลอดจนความภักดีต่อองค์การ

พอร์เตอร์ (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. 2552: 168-169, อ้างอิงจาก Porter L., et.al., 1974: 603-609) ให้นิยามว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือ ความแข็งแกร่งของการแสดงตัวและการทุ่มเทให้กับองค์การ ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปแบบของ

1. ความศรัทธาและยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ หมายถึง การที่เป้าหมายขององค์การและของบุคคลสอดคล้องกันหรือไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อบุคคลพิจารณาแล้วเห็นว่าบรรทัดฐานและค่านิยมขององค์การเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์การและตั้งใจที่จะรับจุดหมายนั้น บุคคลจะประเมิณองค์การและความรู้สึกต่อองค์การในทางที่ดี รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การ เชื่อว่าองค์การจะนำเขาไปสู่ความสำเร็จได้และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์การบรรลุถึงเป้าหมาย มีโอกาสและสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้

2. ความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์การ หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจ และตั้งใจที่จะอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดีให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ร่วมแก้ไขปัญหาให้กับองค์การ

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงความเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง การแสดงออกถึงความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์การ เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน จะแสดงให้เห็นถึงความเต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์การหรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน รายได้ สถานภาพ ตำแหน่ง ความมีอิสระทางวิชาชีพ ตลอดจนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้น เป็นความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าองค์การจะอยู่ในสภาวะปกติ หรือ อยู่ในฐานะวิกฤต อันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ

คิวพร เล็งไพบูลย์ (2545: 12) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ ว่าหมายถึง ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งพนักงานมีความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถที่จะทำประโยชน์ให้แก่องค์การ มีความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การและปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป เพื่อให้องค์การบรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

ภรณ์ กิริติบุตร (2529: 95) ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลในการรักษาสมาชิกภาพอยู่ในองค์การต่อไป ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ (Commitment) หมายความว่าความเฝือกักนั้น โดยรวมถึงทัศนคติที่หนักแน่นและเป็นไปในทางบวก (Positive Attitude) ต่อองค์การ ความรู้สึก

ผูกพันต่อองค์การจึงมีความหมายลึกซึ้งกว่าความผูกพันทางกายภาพต่อองค์การ โดยที่พนักงานมีความเต็มใจที่จะยอมสละความสุขบางส่วนของตนเองเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ลัทธิกาล ศรีวะระมย์ และคณะ (2541: 96) ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ระดับของความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงานหรือองค์การที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ หรือหมายถึงระดับที่พนักงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์การและ ต้องการรักษาสภาพความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ บุคคลใดมีความรู้สึกผูกพันกับองค์การสูง คนเหล่านั้นจะมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

1.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

อัลเลน และ เมเยอร์ (Allen & Meyer. 1990: 1-18) ได้กล่าวถึงลักษณะของความผูกพันต่อองค์การเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ห่วงเทและอุทิศตนให้กับองค์การ

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนึงของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์การ ทางเลือกที่มีของบุคคลและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์การนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยม วัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคลได้รับการองค์การ ซึ่งแสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์การ

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2522: 49) ได้เสนอแนวคิดที่สอดคล้องกับ อัลเลน และ เมเยอร์ (1990) ไว้ว่าความผูกพันต่อองค์การมีลักษณะอันเป็นองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. ความผูกพันตอบสนอง บุคคลจะผูกพันและคงอยู่ต่อองค์การตราบเท่าที่ความคาดหวังและความพึงพอใจจากความต้องการพื้นฐาน ด้านประสบการณ์ ในงานได้รับการตอบสนอง

2. ความผูกพันต่อเนื่อง บุคคลผูกพันต่อองค์การเนื่องจากได้คำนวณเปรียบเทียบถึงสิ่งที่ได้ลงทุนไปกับองค์การและการสูญเสียเมื่อต้องลาออก

3. ความผูกพันทางจิตใจ บุคคลผูกพันต่อองค์การด้วยความรู้สึกรักและรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ

เชอร์ริงตัน (Cherrington. 1994: 40-41) ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์การเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หรือเรียกว่า ความผูกพันที่เกิดจากการคิดคำนวณ (Calculative Commitment) ก็คือ ความเต็มใจของบุคคลที่จะคงอยู่เฉพาะในองค์การนั้น ๆ

เพราะรางวัลทางด้านเศรษฐศาสตร์มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ เช่น พนักงานเชื่อว่าองค์กรนั้นให้เงินเดือนมากกว่า สภาพภาพสูงกว่า เพื่อนร่วมงานเป็นมิตรมากกว่าและน่าสนใจมากกว่า

2. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หรือเรียกว่า ความผูกพันด้านจริยธรรม (Moral Commitment) เป็นการยอมรับของบุคคลต่อค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร เช่น พนักงานรู้สึกผูกพันด้านจริยธรรมต่อองค์กร และจะเพิ่มมากขึ้น เมื่อลักษณะเฉพาะของบุคคลและรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของเขาสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

1.4 ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

สเตียร์ (Steers. 1977) ได้เสนอแบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบคือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ

2. ลักษณะงาน (Job Characteristics) ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความหลากหลายของงาน โอกาสมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม

3. ประสบการณ์จากการดำเนินงาน (Work Experience) ได้แก่ ทักษะของกลุ่มที่มีต่อองค์กร ความเชื่อถือต่อองค์กร

ปัจจัยทั้งสามนี้มีความสัมพันธ์กัน และมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีผลทำให้บุคคลยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตั้งใจในการปฏิบัติงาน และคงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ต่อมา เมาเดย์ , สเตียร์ และพอร์ทเตอร์ (Mowday, Steers & Porter. 1982) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มจากของ Steers (1977) โดยเพิ่มปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร หรือโครงสร้างขององค์กรว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ซึ่ง Mowday และคณะแบ่งปัจจัยออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) พบว่า อายุ ตำแหน่งและความต้องการประสบความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และการศึกษาที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร

2. ลักษณะงาน (Job Characteristics) พบว่า งานที่มีคุณค่านำไปสู่การเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ความชัดเจนในบทบาทมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความผูกพัน

3. ลักษณะองค์การ (Structural Characteristics) พบว่า ความผูกพันมีความสัมพันธ์ทางบวก และระดับความเป็นทางการขององค์การ การกระจายอำนาจ ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ของพนักงานและการควบคุมขององค์การ

4. ประสบการณ์จากการทำงาน (Work Experience) เป็นแนวทางด้านสังคมซึ่งมีอิทธิพลสำคัญในการเกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องกับองค์การ ได้แก่ ทักษะคติทางบวกต่อองค์การ ความรู้สึกว่าตนเองสำคัญต่อองค์การ

บาร์อน (Baron. 1986: 162 - 163) ให้ทัศนะว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติที่มีต่อองค์การ ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตามสภาพการทำงาน แต่ความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงมากกว่านั้น คือ เป็นทัศนคติที่คงอยู่ในช่วงเวลานานแต่ความผูกพันต่อองค์การก็เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงาน 4 ปัจจัยดังนี้

1. เกิดจากลักษณะงาน เช่น การได้รับความรับผิดชอบอย่างมาก ความเป็นอิสระส่วนตัวอย่างมากในงานที่ได้รับ ความน่าสนใจ และความหลากหลายในงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การในระดับสูง ส่วนความกดดัน และความคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวกับงานของตนเอง จะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์การในระดับต่ำ

2. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่ การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่ และมีทางเลือก จะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์การในระดับต่ำ

3. เกิดจากลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมาก ซึ่งมีระยะเวลาในการทำงานนาน และมีตำแหน่งในระดับสูงๆ และคนที่มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเองมีแนวโน้มมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง

4. เกิดจากสภาพการทำงานบุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเองพึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าองค์การเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงานจะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง

1.5 ผลของความผูกพันต่อองค์การ

สมิทธิ และคณะ (Smith and Others. 1983: 653-663) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การสามารถส่งผลที่ตามมาในแง่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ คือ สมาชิกจะทุ่มเททำงานเพื่อองค์การยิ่งขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง (Extra role Behavior) ซึ่งเขายินดีจะทำเพื่อองค์การโดยมิได้หวังสิ่งตอบแทนใด ๆ

ภรณ์ มหามนต์ (2529: 97) กล่าวว่า ความสำเร็จที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร คือ

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง (ตามความเห็นของ Mach & Simon ในปี 1958)
2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีปรารถนาอย่างมากที่ยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา ดังที่ปรากฏจากผลงานวิจัยของ Koch & Steers ในปี 1977 และ Porter, Steers, Mowday และ Boulin ในปี 1974
3. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร และเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งคนสามารถทำประโยชน์แก่องค์กร ให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ
4. จากความหมายของคำว่า ความรู้สึกผูกพัน (Commitment) นั้นเอง เราอาจคาดหวังได้ว่า บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากในการทำงานให้กับองค์กรซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าว มีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ระดับดีเหนือคนอื่น (จากผลศึกษาของ Mowday และคณะในปี 1974) นอกจากนี้ บุคคลผู้มีความรู้สึกผูกพันก็มักจะมีความตั้งใจอย่างมากที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป ความตั้งใจดังกล่าวจะถูกแปรไปสู่อายุการทำงานยาวขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันมากขึ้นอีก

วรมน เดชเมธาวิพงศ์ (2544: 30) กล่าวว่า การกระทำที่ส่งผลตามมาจากการที่บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรว่ามีผลต่อพฤติกรรมหรือทัศนคติของบุคคลในองค์กร ดังนี้

1. อัตราการขาดงาน (Absenteeism) บุคคลที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรต่ำ หากสมาชิกในองค์กรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงแล้ว เขาก็จะมีแนวโน้มของการมีอัตราการขาดงานต่ำ
2. ความตรงต่อเวลาในการทำงานและความทุ่มเทให้กับงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร มีผลถึงการที่สมาชิกจะมีความทุ่มเทให้กับงานมากหรือน้อยอีกด้วย หากสมาชิกมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูง ก็จะมีแรงจูงใจและเสียสละในการทุ่มเทให้กับงานมากกว่าสมาชิกที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรต่ำ
3. เปลี่ยนงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรนั้นจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีถึงอัตราการโยกย้ายเปลี่ยนงานของสมาชิกในองค์กร และเป็นเครื่องชี้หรือตัววัดพยากรณ์ที่ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเคยได้รับการเชื่อถือเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี

4. ความผูกพันต่องาน พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมต่อองค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในงาน และมีความผูกพันต่องานสูง เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งสมาชิกจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้

จากที่ได้กล่าวมาถึงความผูกพันในองค์กร จะมีผลดีทำให้สมาชิกในองค์กรมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน ทั้งในหน้าที่และนอกเหนือจากหน้าที่โดยความเต็มใจ และมีความรักที่จะอยู่ในองค์กรเดิมเป็นระยะเวลายาวนาน ซึ่งจะต่างจากสมาชิกในองค์กรที่มีความรู้สึกไม่ผูกพันกับองค์กร จะมีผลทำให้ขาดความรักในองค์กรของตน ดังเช่น วิทธีย์ และคูเปอร์ (Whitely & Cooper. 1989: 521-539) พบว่าการที่สมาชิกขาดความผูกพันต่อองค์กร จะส่งผลต่อองค์กรในแง่ลบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะก่อให้เกิดการละเลย เพิกเฉย (Neglect) ต่อการปฏิบัติหน้าที่เพื่อองค์กร ตลอดจนการลาออกจากองค์กร (Exit) ไปในที่สุด และยิ่งจะส่งผลให้องค์กรเกิดการสูญเสีย ซึ่ง แองเกิล และเพอร์รี่ (Angle & Perry. 1981: 1) เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นรูปแบบพฤติกรรมองค์การแบบหนึ่ง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลขององค์กร ความพึงพอใจของสมาชิกและเป็นสิ่งพึงประสงค์ขององค์กรทั่วไป หากสมาชิกขาดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ผลที่ตามมาย่อมเป็นความสูญเสียขององค์กรในรูปแบบต่าง ๆ อาจเป็นในรูปแบบของทรัพยากรบุคคล ขวัญกำลังใจพนักงาน ค่าตอบแทน การลดลงของกำลังการผลิต ตลอดจนการเสียเวลาในการคัดและฝึกฝนการอบรมบุคลากรใหม่

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคล

มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2539) ได้ศึกษาถึงความแตกต่างด้านลักษณะชีวภาพที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ อายุ เพศ และสถานภาพสมรส

1. อายุ (Age) มีการวิจัยได้ศึกษาว่า เมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานลดลงหรือไม่ ซึ่งได้ผลสรุปว่า อายุที่เพิ่มขึ้นไม่ได้ทำให้คุณภาพงานด้อยลง แต่พบว่าอัตราการลาหรือลางานอย่างไม่เป็นเหตุผลลดน้อยลงในกลุ่มผู้สูงอายุ เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ทำงานที่อายุน้อยกว่า

2. เพศ (Sex) เพศไม่ได้สร้างให้เกิดความแตกต่างในการตัดสินใจ ไม่ว่าจะเป็นส่วนของทักษะการคิดวิเคราะห์ การตั้งใจ การเข้าสังคม ภาวะผู้นำ หรือการเรียนรู้ แต่ในเรื่องของการขาดงานพบว่าผู้หญิงมีการขาดงานมากกว่าผู้ชาย ซึ่งอาจเกี่ยวเนื่องจากค่านิยมที่ทำให้ผู้หญิงต้องดูแลครอบครัว ดังนั้น เมื่อมีเหตุจำเป็นเกี่ยวกับครอบครัว ฝ่ายหญิงจึงต้องเป็นฝ่ายลาไปจัดการมากกว่าผู้ชาย

3. สถานภาพการสมรส (Marital Status) การศึกษาพบว่า ผู้สมรสแล้วจะไม่ค่อยมีการขาดงานหรือย้ายงาน ซึ่งอาจเป็นเพราะต้องการความมั่นคงในการสร้างครอบครัวมากยิ่งขึ้น รวมทั้ง การศึกษายังพบว่า จำนวนบุตรมีผลกระทบต่อการลางานของพนักงานสตรีมากขึ้น

กรณีการ เหมือนประเสริฐ (2548: 10) ได้กล่าวว่า ในหน่วยงานองค์กรต่างๆ จะประกอบไปด้วยบุคลากรในระดับต่างๆ เป็นจำนวนมาก บุคคลแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป ลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกแตกต่างกันนี้ มีสาเหตุมาจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ลักษณะพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล จะเป็นดังนี้

1. อายุกับการทำงาน (Age and Job Performance) เป็นที่ยอมรับกันว่าผลงานของบุคคล จะลดน้อยลงในขณะที่อายุเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามบุคคลที่มีอายุมากจะถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ในการ ทำงานสูง และสามารถปฏิบัติหน้าที่การงานที่จะก่อให้เกิดผลผลิตสูงได้ นอกจากนี้จะเห็นได้ว่า คน ที่อายุมากจะไม่ลาออกจากงานหรือย้ายงาน แต่จะทำงานที่เดิม ทั้งนี้เพราะโอกาสในการเปลี่ยนงานมี น้อย ประกอบกับช่วงเวลาในการทำงานนานจะมีผลทำให้ได้รับค่าตอบแทนมากขึ้น ตลอดจน สวัสดิการ ต่างๆ ก็จะได้เพิ่มขึ้นด้วย รวมทั้งพนักงานที่มีอายุมากขึ้นจะปฏิบัติหน้าที่การงานอย่าง สม่าเสมอ ขาดงานน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย

2. เพศกับการทำงาน (Gender and Job Performance) จากการศึกษาโดยทั่วไปเรื่อง ความสามารถเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาในการทำงาน แรงจูงใจ การปรับตัวทางสังคม ความสามารถในการ เรียนรู้ ระหว่างเพศชายและเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามในการศึกษาของ นักจิตวิทยาพบว่า เพศหญิงจะมีลักษณะคล้ายตามมากกว่าเพศชาย และเพศชายจะมีความคิดเชิงรุก ความคิดก้าวไกล และมีความคาดหวังในความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง แต่จะไม่มี ความแตกต่างใน เรื่อง ผลงาน และในเรื่องความพึงพอใจในงาน

3. สถานภาพสมรสกับการทำงาน (Marital Status and Job Performance) พบว่า พนักงานที่ สมรสแล้วจะขาดงาน และมีอัตราการลาออกจากงานน้อยกว่าผู้ที่เป็นโสด นอกจากนี้ยังมี ความพึงพอใจ ในงานสูงกว่าผู้ที่เป็นโสด ตลอดจนมีความรับผิดชอบ เห็นคุณค่าของงาน และมีความ สม่าเสมอในการ ทำงานด้วย

4. ความอาวุโสในการทำงานกับการทำงาน (Tenure and Job Performance) ผู้อาวุโสในการ ทำงานจะมีผลงานสูงกว่าบรรดาพนักงานใหม่ และมีความพึงพอใจในงานสูงกว่า

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2538: 41-42) กล่าวว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ หมายถึง คุณสมบัติทางกายภาพ สังคม เศรษฐกิจและภูมิศาสตร์ที่รวมกันเป็นบุคคล เช่น อายุ เพศ ขนาด ครอบครัว สถานภาพครอบครัว รายได้ อาชีพ การศึกษา เหล่านี้เป็นเกณฑ์ที่นิยมใช้ในการแบ่งส่วน ตลาด ลักษณะประชากรศาสตร์เป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรที่ช่วยกำหนดตลาด เป้าหมาย รวมทั้ง ง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; สมชาย หิรัญภิตติ และธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550: 260-265) กล่าวว่า ภูมิหลังเฉพาะบุคคล (Personal background) หรือ ลักษณะชีวประวัติของแต่ละบุคคล (Biographical characteristics) เป็นลักษณะส่วนตัวของบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส และควมมีอาวุโสในงาน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคล ดังนี้

1. อายุกับการทำงาน (Age and job performance) เป็นที่ยอมรับกันว่าผลงานของบุคคลจะลดน้อยลงในขณะที่มีอายุเพิ่มขึ้น สำหรับบุคคลที่มีอายุ 55 ปีขึ้นไปนั้น ถือว่า มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงและสามารถจะปฏิบัติหน้าที่การทำงานที่ก่อให้เกิดผลผลิต (Productivity) สูงได้ พนักงานในองค์กรไม่จำเป็นต้องเกษียณอายุการทำงานเมื่ออายุ 60 ปี จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุมากขึ้นจะไม่อยากลาออกหรือย้ายงาน ทั้งนี้ เนื่องจากการมีระยะเวลาในการทำงานนานจะมีผลทำให้ได้รับค่าตอบแทนหรือค่าจ้างมากขึ้นและมีสิทธิ์ในการลาพักผ่อนได้มากขึ้น ตลอดจนมีสิทธิ์ในสวัสดิการต่างๆ ที่พึงมีได้เพิ่มขึ้นด้วย

พนักงานที่มีอายุมากขึ้นจำนวนมาก จะปฏิบัติหน้าที่การทำงานอย่างสม่ำเสมอ หรือ ไม่หลีกเลี่ยงงาน มีจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูง มีประสิทธิภาพ การทำงานจะเน้นคุณภาพ แต่ก็ขาดความยืดหยุ่นและจะต่อต้านเทคโนโลยีใหม่ๆ ซึ่งในปัจจุบันองค์กรจำเป็นต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานขององค์กร ทำให้องค์กรต้องแสวงหาพนักงานที่สามารถปรับตัวได้ดี และเป็นคนที่ยอมรับในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นในยุคที่องค์กรมีการเปลี่ยนแปลง จึงทำให้คนงานที่มีอายุมากต้องออกจากงาน

2. เพศกับการทำงาน (Gender and job performance) จากการศึกษาพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันหรือมีความแตกต่างกันน้อยมากระหว่างเพศหญิงกับเพศชายในเรื่องความสามารถเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ทักษะในการคิดวิเคราะห์ แรงกระตุ้นเพื่อต่อสู้เมื่อมีการแข่งขัน แรงจูงใจ การปรับตัวทางสังคม ความสามารถในการเรียนรู้ และความพึงพอใจในการทำงาน อย่างไรก็ตามจากการศึกษาของนักจิตวิทยาพบว่า เพศหญิงจะมีลักษณะคล้ายตามมากกว่าเพศชาย และเพศชายจะมีความคิดเชิงรุกตลอดจนมีความคาดหวังในความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง

นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างเพศหญิงและเพศชายในเรื่องของการขาดงานและการออกจากงาน แต่เพศหญิงจะต้องการการทำงานที่มีตารางการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible work schedules) และพอใจที่จะทำงานแบบบางเวลา (Part-time) มากกว่าเต็มเวลา (Full-time) ในกรณีที่มิบุตรในวัยก่อนเข้าเรียน

3. สถานภาพสมรสกับการทำงาน (Marital status and job performance) จากการศึกษายังไม่สามารถสรุปได้แน่นอนว่า สถานภาพการสมรสมีผลต่อการทำงานอย่างไร แต่ก็มีผลการวิจัยบางส่วนพบว่า พนักงานที่สมรสแล้วจะขาดงาน และมีอัตราการออกจากงาน (Turnover) น้อยกว่าผู้ที่โสด

นอกจากนี้ ยังมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้ที่เป็นโสด ตลอดจนมีความรับผิดชอบ เห็นคุณค่าของงาน และมีความสม่ำเสมอในการทำงานด้วย

4. ความมีอาวุโสกับการทำงาน (Tenure and job performance) จากการศึกษาพบว่า ผู้ที่มีระยะเวลาการทำงานในองค์กรมานานหรือผู้ที่มีอาวุโสในการทำงานจะมีผลงานสูงกว่าพนักงานใหม่ และมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าด้วย รวมถึงจะมีอัตราการขาดงานน้อยและลาออกจากงานน้อย ซึ่งความเป็นผู้อาวุโสในการทำงานจะบ่งชี้ถึงผลงานได้เป็นอย่างดี

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของงาน

ลักษณะงานที่ดีจะเป็นเสมือนแรงจูงใจภายในใจ (Internal Motivation) ในการทำงานของบุคคลที่จะทำให้เขารู้สึกอยากทำงาน และผลงานที่ดีจะเป็นเสมือนรางวัลที่ให้กับตนเองและถ้าหากผลงานออกมาไม่ได้ บุคคลก็จะพยายามมากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงผลงานที่ไม่พึงพอใจ เพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองจากคุณภาพผลงานที่ดี (Hackman & Oldham, 1975) โดยงานที่แต่ละบุคคลปฏิบัติอยู่จะเป็นอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะของการออกแบบงานว่าจะจัดหรือออกแบบงานอย่างไร เพราะการออกแบบงาน (Design of Work) เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กร และมีความสำคัญโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นการออกแบบคุณลักษณะของงานจึงเริ่มจากงานที่มีความง่ายไปหางานที่มีความยากดังนี้ (Schermerhorn, 1996)

1. การกำหนดลักษณะของงานตามความเรียบง่าย (Job Simplification) เป็นการออกแบบคุณลักษณะของงาน โดยมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ขอบเขตของงานมีความเฉพาะเจาะจง และไม่เน้นรายละเอียดมากนัก โดยผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ต้องตัดสินใจ หรือวางแผนการทำงาน ใด ๆ ทั้งสิ้น

2. การกำหนดลักษณะของงานโดยวิธีการขยายงาน (Job Enlargement) เป็นการออกแบบคุณลักษณะของงาน โดยมีการกำหนดขอบเขตของงานแบบกว้างๆ โดยที่ผู้ปฏิบัติงานต้องสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นกิจกรรมของงานหลายๆ อย่างได้

3. การกำหนดลักษณะของงาน โดยวิธีหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการออกแบบคุณลักษณะของงาน โดยให้มีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่งาน โดยที่งานแต่ละหน้าที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงแต่ให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้งานต่างๆ ได้โดยการหมุนเวียน สับเปลี่ยนหน้าที่งานไปเรื่อยๆ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานต้องสามารถปฏิบัติงานได้ในทุกลักษณะของงาน

4. การกำหนดลักษณะของงาน โดยวิธีการเพิ่มคุณค่าของงาน (Job Enrichment) เป็นการออกแบบคุณลักษณะของงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสนใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสุขใจการทำงาน

วิธีออกแบบงานดังกล่าว ผลที่ได้จะมีความแตกต่างกันไป ซึ่งแล้วแต่แนวคิดขององค์กรและผู้บริหารองค์กร สำหรับวิธีการออกแบบงานโดยการเพิ่มคุณค่าของงาน (Job Enrichment) ที่นิยมใช้กันและมีชื่อเสียงมากที่สุด คือ รูปแบบการจัดคุณลักษณะของงาน (Job Characteristic Model) ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีความสุขในการทำงานนั้นเป็นแนวคิดของ Hackman and Oldham (1975) ซึ่งเชื่อว่าแรงจูงใจภายในของบุคคลในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นจาก สภาวะทางจิตวิทยา (Psychological States) 3 ประการคือ

1. การรับรู้ผลของการทำงานที่ได้ปฏิบัติไป (Knowledge of the Results) เป็นการรับรู้ผลการปฏิบัติงานของตนเองว่ามีประสิทธิภาพเพียงใดและมีความพึงพอใจในผลงานเพียงใด

2. การได้รับผิดชอบต่อผลของงาน (Experience Responsibility for the Result) เป็นความเชื่อมั่นของบุคคลในผลงานที่เขาได้ทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติมากกว่าที่จะขึ้นกับกระบวนการทำงาน นายจ้าง หรือผู้ร่วมงาน กล่าวคือถ้าบุคคลทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานก็จะทำให้เขารู้สึกภาคภูมิใจในผลงาน

3. การรับรู้ความหมายของงาน (Experience the Work as Meaningful) เป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ถึงคุณค่าในงานที่เขาได้ปฏิบัติและได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับงานที่เขาได้ปฏิบัติไป

สรุปได้ว่า สภาวะทางจิตวิทยา 3 สิ่งดังกล่าว มีผลมาจากแรงจูงใจภายในของบุคคลที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ

แฮกแมน และโอลด์แฮม (Hackman & Oldham, 1975) ได้นำเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของงานที่จะช่วยอธิบายถึงแรงจูงใจในการทำงานได้ดีที่สุดทฤษฎีหนึ่งขึ้นมา โดยมีความคิดเห็นว่า หากพนักงานมีแรงจูงใจภายในงาน พนักงานจะสามารถแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการทำงานที่ดีออกมา และจะเป็นการผลักดันให้พนักงานมีพฤติกรรมที่ดีเช่นนั้นต่อไปสำหรับแบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Model) โดยแฮกแมน และโอลด์แฮม นั้นจะประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะของงาน 5 ประการ ที่มีส่วนให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) หมายถึง คุณลักษณะงานที่มีความแตกต่างกันเนื่องมาจากหลายๆ ด้านในหน่วยงาน ทำให้บุคคลต้องนำความรู้ ความสามารถและความชำนาญเฉพาะตนมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2. ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่บุคลากรได้ทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ทั้งหมด และสามารถระบุส่วนของงานที่เกิดจากความพยายามในการทำงานของตนตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการได้

3. ความสำคัญของงาน (Task Significance) หมายถึง ระดับความมากน้อยของงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่หรือการทำงานของบุคคลหน่วยงานเดียวกัน หรือบุคคลภายนอกหน่วยงาน

4. ความมีอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy) หมายถึง การที่พนักงานมีอิสระในการคิดการตัดสินใจ และการวางแผนวิธีการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่

5. ข้อมูลย้อนกลับ หรือผลสะท้อนจากงาน (Feedback) หมายถึง ระดับความมากน้อยของบุคลากรที่ได้รับข้อมูลโดยตรงและชัดเจนถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน

ส่วนที่ 2 สภาวะทางจิตวิทยา (Critical Psychological States) ซึ่งสัมพันธ์กับคุณลักษณะของงานมี 3 ประการ ได้แก่

1. ประสบการณ์การรับรู้ความหมายของงาน (Experienced Meaningfulness of Work) หมายถึง ระดับความรู้สึกของพนักงานว่างานนั้นมีคุณค่าหรือมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดพิจารณาได้จากความหลากหลายของทักษะการปฏิบัติงาน การได้รับผิดชอบงานทั้งหมด และความสำคัญของงาน

2. ประสบการณ์การรับรู้ความรับผิดชอบต่อผลของงาน (Experienced Responsibility for Work Outcome) หมายถึง ระดับความรู้สึกของพนักงานว่าตนสามารถปฏิบัติงานนั้นได้ด้วยตนเองมากน้อยเพียงใด พิจารณาได้จากความเป็นอิสระของงาน

3. การรับรู้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน (Knowledge of Results) หมายถึง ระดับการรับรู้ของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานที่ตนทำ พิจารณาได้จากข้อมูลย้อนกลับ

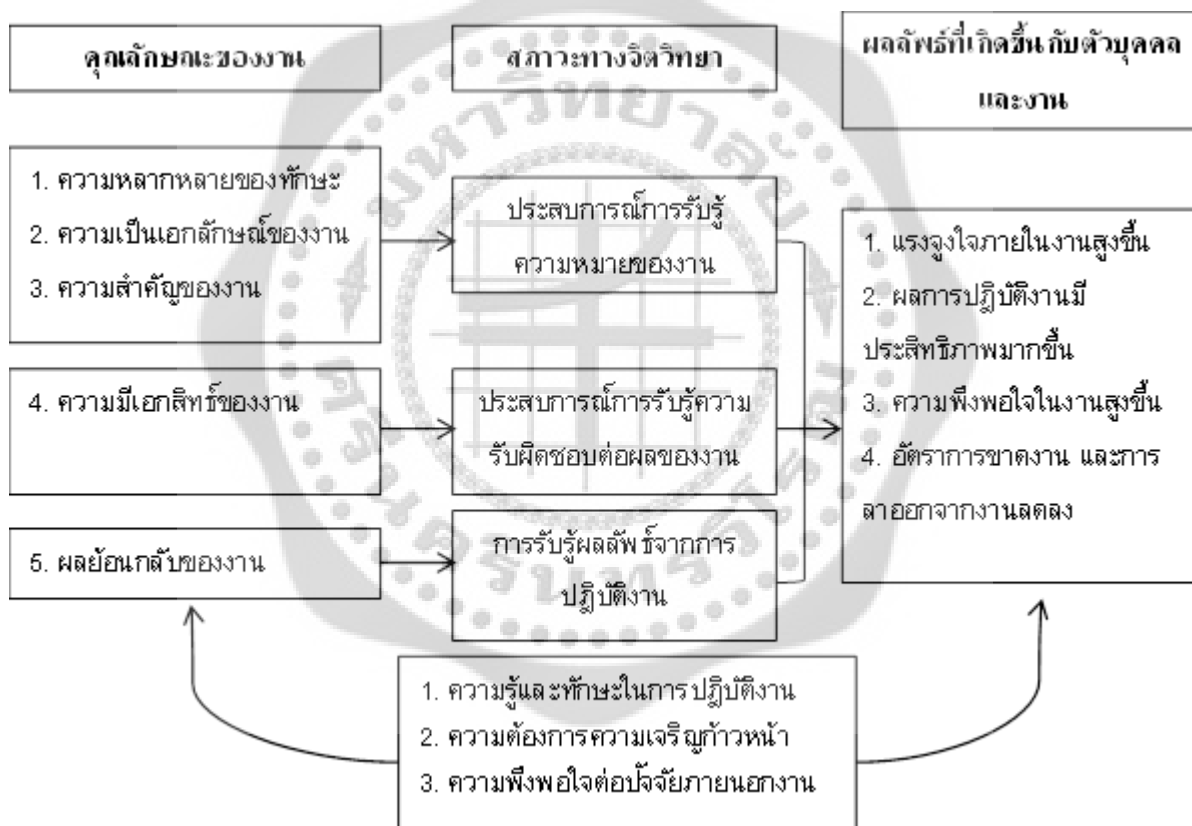
จึงสรุปได้ว่า คุณลักษณะของงานทั้ง 5 ประการ สามารถส่งผลต่อสภาวะทางจิตวิทยาทั้ง 3 ประการได้

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับตัวบุคคลและงาน (Personal and Work Outcomes) เมื่อบุคคลมีสภาวะทางจิตวิทยา ทั้ง 3 สภาวะข้างต้นจากการปฏิบัติงานแล้ว จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ ดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจภายในงานสูงขึ้น
2. ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น
4. อัตราการขาดงาน และการลาออกจากงานลดลง

นอกจากนี้ ยังมีความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคลอีก 3 ประการที่มีส่วนสำคัญต่อความเข้าใจและการตอบสนองในทางบวกต่องาน ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจภายในงานและผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน การมีความรู้และทักษะที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานสามารถส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานได้ดี และเกิดความรู้สึทางบวกต่องานที่ทำ
2. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า บุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอทั้งในด้านความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเอง มักมีแรงจูงใจภายในงานสูง หากได้ปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย หรือท้าทาย
3. ความพึงพอใจต่อปัจจัยภายนอกงาน การที่บุคคลมีความพึงพอใจต่อปัจจัยภายนอกงาน เช่น รายได้ เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา สามารถส่งผลให้บุคคลมีความรู้สึทางบวกต่องานและเกิดแรงจูงใจภายในงานได้มากขึ้น



ภาพประกอบ 2 แบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Model) Hackman & Oldham. 1975

ที่มา: สุพานี สฤทธิวานิช. (2549). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่. หน้า 477.

4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

เอกชัย กิสุขพันธ์ (2538: 81) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา และการจูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม เป้าหมายขององค์การ

ทวี วงศ์พุ่ม (2542: 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

ยงยุทธ เกษสาคร (2544: 35) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติ และอำนวยการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการ ติดต่อกันและกัน ให้ร่วมมือกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายที่กำหนดไว้

ทองใบ สุตชาลี (2543: 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เซอร์เมอร์ฮอร์น , ฮันท์ และออสบอน (Shermerhorn, Hunt & Osbon. 2000: G-7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นอิทธิพลระหว่างบุคคลที่จะชักนำให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มทำในสิ่งที่ ผู้นำต้องการ

คูลเตอร์ (Coulter. 2000: 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของ บุคคลในการมองการณ์ไกล การปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์ และการทำงาน ร่วมกับบุคคลอื่นในองค์การเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงซึ่งจะสร้างความเจริญเติบโต และคุณค่า ให้กับองค์การ

ดาร์ฟ (Daft. 1999: 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพล ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

ยูคัล (Yukl. 1998: 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของ บุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จากความหมายภาวะผู้นำที่กล่าวมาแล้วข้างต้น พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การ ที่ผู้นำใช้อิทธิพลในการสั่งการ หรือควบคุมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ตาม) ให้ปฏิบัติตามที่ตนต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

องค์ประกอบและหลักของการเป็นผู้นำ

องค์ประกอบของการเป็นผู้นำ มี 4 ประการ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542: 433)

1. ความสามารถในการใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับ
2. ความสามารถในการใช้แรงจูงใจบุคคลในทุกระดับและในทุกสถานการณ์ เป็นความสามารถในการเข้าใจบุคคล สามารถใช้ทฤษฎีการจูงใจชนิดของอิทธิพลการจูงใจ ลักษณะของระบบการจูงใจ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้บุคคลและสถานการณ์ผู้บริหารจะต้องเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ และเข้าใจส่วนประกอบในการจูงใจและสามารถประยุกต์ใช้ได้
3. ความสามารถในการชักนำ ความสามารถที่จะให้ผู้ตามความสามารถในการทำงานของกลุ่มในขณะที่การใช้ผู้จูงใจจะเป็นจุดกลางของผู้ใต้บังคับบัญชา และความต้องการอาจจะมี คุณภาพ
4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าต่าง ๆ

สต็อกคิลล์ (กฤษ ไวยากรณ. 2542: 72; อ้างอิงจาก Stogdill. 1974: 62-63) สรุปว่าองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำ แยกออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. ความสามารถ มีความรวมถึงสติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ
2. ความสำเร็จ ได้แก่ ทางการศึกษา ความรู้และการกีฬา
3. ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่น ในตนเองความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด
4. สถานะ รวมถึงสถานะทางสังคมและการเป็นที่นิยมของคนอื่น
5. สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะความต้องการและความสนใจของผู้ตาม จุดประสงค์ที่ ต้องการจะบรรลุถึง

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม (นุชลี โพธิวรกร. 2549: 11-12; อ้างอิงจาก Donnelly, et al. 1978: 255-273) คือ

1. ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait theories) เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่า สิ่งที่ทำให้ผู้นำอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดจากลักษณะส่วนตัวอันเป็นลักษณะเฉพาะบางอย่างของผู้นำหรือผู้บริหาร ได้แก่ บุคลิกภาพ นิสัย หรือรูปร่างหน้าตา แต่การศึกษาแนวนี้ยังไม่สามารถสรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับคุณลักษณะส่วนตัวดังกล่าว แต่พบว่าความเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Personal behavioral theories) เชื่อว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เกิดจากลักษณะส่วนตัวของผู้นำ นักวิจัยจึงหันมาศึกษาในด้านพฤติกรรมผู้นำ ว่าผู้นำที่มี

ประสิทธิภาพทำอะไร หรือมีพฤติกรรมอย่างไรในการดำเนินการบริหารให้บรรลุผล และตั้งข้อสมมติฐานว่า การฝึกอบรมบุคคลให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสม สามารถพัฒนาบุคคลให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ ทฤษฎีนี้จึงเน้นให้มีการวิเคราะห์งานที่ผู้บริหารหรือผู้นำต้องทำในการบริหาร

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational /Contingency theories) ทฤษฎีนี้มีแนวคิด ว่าผู้นำจะสามารถนำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรจะเป็นผู้นำที่สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ที่แปรเปลี่ยนไปได้ ทฤษฎีนี้มีองค์ประกอบพื้นฐานอยู่ 3 ส่วนคือ สถานการณ์ กลุ่มผู้ตาม และค่านิยมส่วนตัวของผู้บริหาร ซึ่งใน 3 ปัจจัยดังกล่าวเชื่อว่าสถานการณ์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ ที่มากที่สุด และมักจะเป็นตัวแปรอิสระ ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับส่วนประกอบทั้งสามให้เข้ากันจึงจะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้

1. ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait theories)

การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ได้กำหนดสมมติฐาน (Assumption) ไว้ดังนี้ (พะยอม วงศ์สารศรี. 2543: 196-197)

1. คุณลักษณะเด่นของบุคคลด้านร่างกาย สติปัญญา และสภาพทางจิตวิทยาก่อให้เกิดลักษณะทางภาวะผู้นำ

2. บุคคลที่มีลักษณะเด่นที่แตกต่างจากผู้อื่นในลักษณะที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ (Qualities of greatness) จะนำไปสู่ลักษณะของภาวะผู้นำ

จากสมมติฐาน 2 ประการดังกล่าวจึงได้มีการศึกษาวิจัยขึ้นในระยะแรก (ช่วงปี ค.ศ. 1940 และช่วงปี 1950) โดยกำหนดแนวทางการศึกษาเพื่อ (1) ทำการเปรียบเทียบคุณลักษณะของบุคคล ที่เป็นผู้นำและผู้ตาม (2) ระบุคุณลักษณะที่อยู่ในตัวของผู้นำที่มีประสิทธิผล

ผลจากการศึกษาพบว่าผู้นำมีคุณลักษณะแตกต่างจากบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำในคุณลักษณะพื้นฐานอันได้แก่ สติปัญญา ความรอบรู้ ความเข้าใจงาน ความคิดริเริ่ม การแก้ปัญหา ความเชื่อมั่นในตนเองและความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับในด้านความรับผิดชอบและการดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจในการควบคุม ซึ่งผลที่ค้นพบนี้ตรงกับข้อสันนิษฐานที่ว่า ผู้นำแตกต่างจากผู้นำที่ไม่ใช่ผู้นำในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล แต่อย่างไรก็ตามยังไม่ได้พบความกระจ่างชัดในคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล จึงได้มีการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลกับผู้นำที่ไม่มี ประสิทธิผล ในด้านความก้าวร้าว ความทะเยอทะยาน การตัดสินใจ การมีอำนาจ ความคิดริเริ่ม สติปัญญา ลักษณะทางร่างกาย ความมั่นใจในตนเอง และลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะทางร่างกายไม่ได้เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะชี้ความแตกต่างระหว่างผู้นำที่มี ประสิทธิผล และผู้นำที่ไม่มี ประสิทธิผลแต่อย่างใด

กีเซลลี (Ghiselli) ได้ทำการศึกษาเพื่อที่จะระบุคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ และการจูงใจที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดย กีเซลลี (Ghiselli) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะ 13 ด้าน และพบคุณลักษณะ 6 ด้านต่อไปนี้ที่มีนัยสำคัญสูงสุด

1. ความสามารถในการบังคับบัญชา (Supervisory ability) ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่เบื้องต้นทางการจัดการรวมไปถึงการวางแผน การจัดองค์การ การมีอิทธิพลและการควบคุมงานของผู้อื่น

2. ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ (Need for occupational achievement) มีลักษณะเป็นการแสวงหาความรับผิดชอบและปรารถนาความสำเร็จ

3. สติปัญญา (Intelligence) เป็นความสามารถสร้างสรรค์ และความสามารถทางภาษา รวมไปถึงการรู้จักใช้ดุลยพินิจการใช้เหตุผลและความสามารถในการคิด

4. การตัดสินใจ (Decisiveness) ความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหา

5. ความมั่นใจในตนเอง (Self-assurance) มีความมั่นใจในตนเองว่ามีความสามารถ ในการแก้ปัญหา

6. ความริเริ่ม (Initiative) ความสามารถในการดำเนินงานอย่างมีอิสระมีลักษณะเป็น ผู้เริ่มต้นด้วยตนเองสามารถแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ หรือแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories of leadership) เป็นทฤษฎีซึ่งเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ ในระหว่างครึ่งแรกของศตวรรษที่ 12 ผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการต่าง ๆ ได้คาดคะเนประสิทธิผลของผู้นำโดยถือเกณฑ์ลักษณะส่วนตัว เช่นบุคลิกภาพ ทักษะและลักษณะทางกายภาพ (ความสูงและรูปร่างลักษณะ) จากการสำรวจลักษณะของผู้นำที่มีชื่อเสียงพบว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุดโดยทั่วไปฉลาด กระตือรือร้น ตื่นตัวกับความต้องการของบุคคลอื่นเข้าใจงานมีทักษะในการติดต่อสื่อสารที่ดีมีความคิดริเริ่ม ชอบแก้ปัญหา มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีตำแหน่งสำคัญ และมีลักษณะเด่น

นักวิจัยได้สังเกตว่าคุณลักษณะของผู้นำต่าง ๆ จะไม่มีเท่ากันในทุกสถานการณ์ ผู้วิจัยได้วิจัยเพิ่มเติมและวิเคราะห์เทคนิคเพื่อยืนยันว่าคุณลักษณะและทักษะของผู้นำที่มีประสิทธิผล ดัง ตาราง 1 ซึ่งประกอบด้วยความเฉลียวฉลาด ความเชื่อมั่นในตัวเอง สิ่งกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบ ลักษณะการติดต่อสื่อสาร การค้นพบนี้ระบุถึงผู้นำที่มีประสิทธิผลโดยทั่วไปจะมีพลังงานสูง และ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคลสูง

ตาราง 1 ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Characteristics of effective leader)

คุณลักษณะ (Traits)	ทักษะ (Skills)
1. รู้จักปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ	1. มีความเฉลียวฉลาด
2. มีความตื่นตัวต่อสภาวะแวดล้อมทางสังคม	2. มีทักษะในความคิด
3. มีความทะเยอทะยานสูง	3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. มีความเชื่อถือและสามารถสร้างสรรคประโยชน์	4. มีทักษะในเชิงการทูตรู้จักผูกมิตรไมตรี
5. มีลักษณะประนีประนอม	5. มีวาทศิลป์มีทักษะทางการพูด
6. มีความเด็ดขาด	6. มีความรู้เกี่ยวกับงาน
7. ลูกน้องสามารถพึ่งพาได้	7. มีทักษะในการจัดการอย่างเป็นระบบ
8. เป็นผู้ทรงอำนาจ	8. มีทักษะในการชักนำจูงใจผู้อื่น
9. มีความสามารถในการทำงานที่ต้องใช้ความคิดมาก	9. มีทักษะทางสังคมสูง
10. มีความมั่นใจในตนเองสูง	
11. เผชิญหน้ากับเหตุการณ์ซึ่งมีความยุ่งยาก	
12. สามารถรับผิดชอบสูง	

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Personal behavioral theories)

ความเป็นผู้นำอาจจะแบ่งออกได้หลายวิธีด้วยกัน วิธีแบ่งอย่างหนึ่งที่ใช้กันโดยทั่วไปก็คือ การพิจารณาถึงลักษณะของการใช้อำนาจหน้าที่ในส่วนที่สัมพันธ์กับความเป็นผู้บังคับบัญชา และผู้ อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นเกณฑ์ซึ่งจะช่วยให้สามารถแบ่งแยกเป็นแบบของผู้นำ 3 แบบ ซึ่งแต่ละแบบ จะมีลักษณะเป็นดังนี้ คือ (ธงชัย สันติวงษ์. 2537: 410-412)

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leadership) หมายถึงผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชา และการออกคำสั่ง (Commanding and order giving) เป็นสำคัญผู้นำชนิดนี้มักจะทำการตัดสินใจด้วยตนเอง เป็นส่วนมาก และจะไม่ค่อยมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากนัก สถานภาพของผู้นำชนิดนี้จะเป็นไปในลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านายอย่างเด่นชัดในการบังคับบัญชาหรือ ควบคุมงานของผู้นำชนิดนี้ ผู้นำดังกล่าวใช้อำนาจเป็นอย่างมาก และจะสร้างบรรยากาศของความ เกรงกลัวอยู่เสมอ ซึ่งมักพบในประเทศที่ยังไม่เจริญซึ่งอุตสาหกรรมต่าง ๆ อยู่ในลักษณะเริ่มต้น คนงานหาโอกาสหางาน น้อยดังจะเห็นได้จากนักอุตสาหกรรมในยุคต้นของการปฏิวัติอุตสาหกรรมใน เขตยุโรปและอเมริกา เป็น ต้น

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership) ผู้นำชนิดนี้จะมีลักษณะตรงกันข้าม กับผู้นำชนิดแรก ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่ เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวต่อตัวผู้บังคับบัญชาหากแต่จะเปิดโอกาสให้

ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วย ในการปฏิบัติงานผู้บริหารชนิดนี้มักจะ เป็นไปในทำนองที่ว่าสิ่งต่าง ๆ เป็นเรื่องเกี่ยวกับทุกคน ดังนั้นการแก้ไขปัญหาก็เป็นเรื่องที่จะให้ โอกาสทุกฝ่ายเข้ามาร่วมพิจารณาซึ่งอาจกระทำโดยมีการประชุมหรือจัดตั้งคณะกรรมการ เป็นต้น ผู้นำ ชนิดนี้จะพยายามส่งเสริมให้คนงานออกความคิดเห็นได้ และมีโอกาสตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วย

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (laissez-faire or free-rein leadership) ผู้นำชนิดนี้จะแตกต่าง จาก ผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ว่าจะมีการปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอิสระเสรีเต็มที่ หรือปล่อยให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใด ๆ ตามใจชอบ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะถูกมอบหมายให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจกันเองเต็มที่ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอาจจะได้รับสิทธิให้จัดทำเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ต่าง ๆ ด้วยตนเอง หรืออาจจะให้จัดทำแผนงานต่าง ๆ ได้ตามใจชอบในทางปฏิบัติย่อม เป็นไปไม่ได้ที่ผู้นำขององค์กรจะปฏิบัติตามลักษณะนี้ ทั้งนี้เพราะการกระทำดังกล่าวย่อมจะเป็น การ ปิดโอกาสไม่ให้ผู้บริหารมีสิทธิใช้อำนาจหน้าที่ควบคุมงานที่ตนรับผิดชอบอยู่

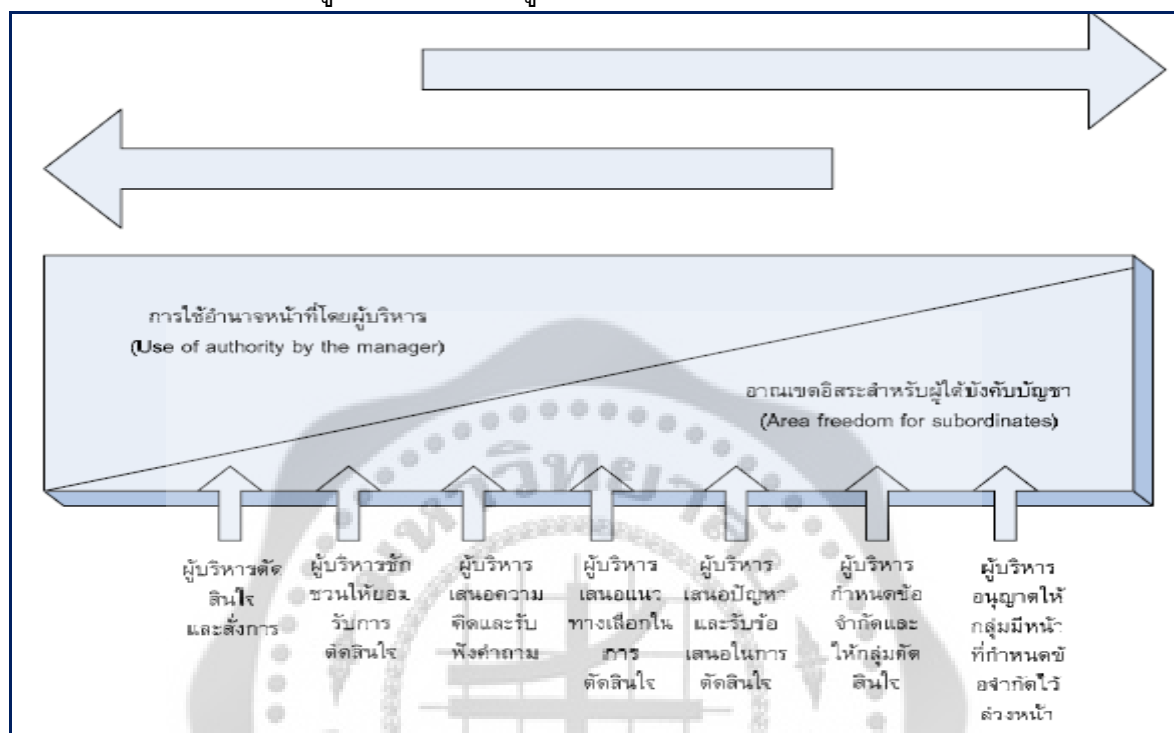
ในความเป็นจริงนั้นไม่มีผู้นำที่มีลักษณะอย่างหนึ่งอย่างใดที่ชัดเจน เช่น แบบเผด็จการ แบบ ประชาธิปไตย หรือแบบเสรีนิยม แต่มีลักษณะเอนเอียงไปทางหนึ่งทางใดเท่านั้น

ตาราง 2 คุณลักษณะของผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเสรีนิยม

ผู้นำแบบเผด็จการ	ผู้นำแบบประชาธิปไตย	ผู้นำแบบเสรีนิยม
- ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดนโยบายทุก อย่าง	- นโยบายต่าง ๆ จะกำหนดขึ้น โดยมี การปรึกษา และตัดสินใจ โดยกลุ่ม	- กลุ่มหรือแต่ละคนจะมีเสรีภาพใน การตัดสินใจ
- เทคนิควิธีทำงาน และมีกิจกรรมจะ ถูกสั่งการโดยผู้นำ	- กิจกรรมจะถูกกำหนดขึ้นจากการ ทำงานของกลุ่มโดยผู้นำจะให้แนว ทางเลือก	- ผู้นำจะจัดหาวัตถุดิบให้ และจะคอย ให้ข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อต้องการ
- ผู้นำจะคอยสั่งงานแต่ละอย่าง และ จะคอยกำกับผู้ทำงานแต่ละคน	- สมาชิกในกลุ่มมีโอกาสเลือกผู้ทำ งานร่วม และการแบ่งงานภายในกลุ่ม จะทำโดยวิธีตกลงกันเอง	- ผู้นำจะไม่ยุ่งเกี่ยวใด ๆ
- ในการติหรือชมงานของกลุ่มผู้นำจะ ใช้วิธีว่ากล่าวตัวบุคคลโดยตรงและจะ พยายามวางตัวเป็นทางการ	- ในการติ หรือชม ผู้นำจะหลีกเลี่ยง ไม่ว่ากล่าวตัวบุคคล	- ผู้นำจะไม่พยายามพูดถึงกิจกรรม ของสมาชิก และจะไม่พยายามกำกับ กลุ่มแต่อย่างใดเลย

แนวต่อเนื่องพฤติกรรมของผู้นำของแทนเนนบามและชมิทท์ (Tannenbaum and Schmidt's Continuum of Leader Behavior) (สมัยศ นาวีการ. 2540: 169-170)

Robert Tannenbaum และ Warren H. Schmidt ได้แบ่งประเภทของผู้นำตามลักษณะ ของการใช้ อำนาจ ซึ่งเป็นที่สนใจของผู้ที่ศึกษาลักษณะผู้นำอย่างแพร่หลาย



ภาพประกอบ 3 แนวต่อเนื่องพฤติกรรมของผู้นำของ โรเบิร์ต แทนเนนบาม (Robert Tannenbaum) และวอร์เรน เอช.ชมิทท์ (Warren H.Schmidt)

ด้านซ้ายสุด แสดงให้เห็นถึงการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารอย่างเต็มที่ เป็นลักษณะผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leadership) ที่ตัดสินใจแล้วจึงแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบและปฏิบัติ ตาม ส่วนด้านขวาสุด คือ ผู้นำที่ยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่และตัดสินใจได้อย่างอิสระ ภายในขอบเขตที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารระดับสูงอนุญาตให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มมีสิทธิในการ แสดงความคิดเห็นถือว่าเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership) และช่วงระหว่าง กลาง (ระหว่างซ้ายสุดและขวาสุด)จะเป็นผู้นำแบบต่างๆที่ยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนในการ ตัดสินใจจากน้อยไปหามาก ข้อสังเกตประการหนึ่งก็คือ ผู้บังคับบัญชายังใช้อำนาจ (Authority) มากขึ้นเท่าใดการยอมรับ (Acceptance) จะยิ่งลดลงไปเท่านั้น

การศึกษาของมหาวิทยาลัย Michigan (the Michigan Studies) นักวิชาการของ มหาวิทยาลัย Michigan ได้ศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำโดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ และ ผู้ใต้บังคับบัญชา

กับประสิทธิผลใน การทำงานของกลุ่ม Michigan ได้ข้อสรุป 2 ประการ คือ (1) การมุ่งที่คนหรือพนักงาน (2) การมุ่งที่ผลผลิตหรืองาน โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542: 440)

1. พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่คนหรือพนักงาน (Employee-centered leader behavior) พฤติกรรม ผู้นำซึ่งมุ่งที่คนหรือพนักงานจะเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความ แตกต่างระหว่างบุคคล และสนใจ เข้าใจความต้องการของพนักงาน

2. พฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งที่ผลผลิตหรือผลงาน (Job- centered leader behavior) พฤติกรรม ผู้นำ ซึ่งมุ่งที่ผลผลิตหรือผลงานจะแสดงพฤติกรรมตรงกันข้าม กล่าวคือ จะเน้นงานและ เทคนิคต่าง ๆ ในการผลิต เป็นเรื่องสำคัญ เพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนตัว พนักงานนั้นเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น นักวิชาการกลุ่มนี้มีความเห็นว่าพฤติกรรมมุ่งที่ คนงานทำให้ผู้นำมี ประสิทธิภาพมากกว่า เพราะคนงานเต็มใจและพอใจในการทำงานด้วยความ กระตือรือร้นผลผลิตจึง สูงขึ้น ส่วนพฤติกรรมมุ่งที่ผลผลิตนั้นมีผลตรงกันข้ามคือ ทำให้ความพอใจที่ จะทำงานลดลงผลผลิตจึง น้อยลง

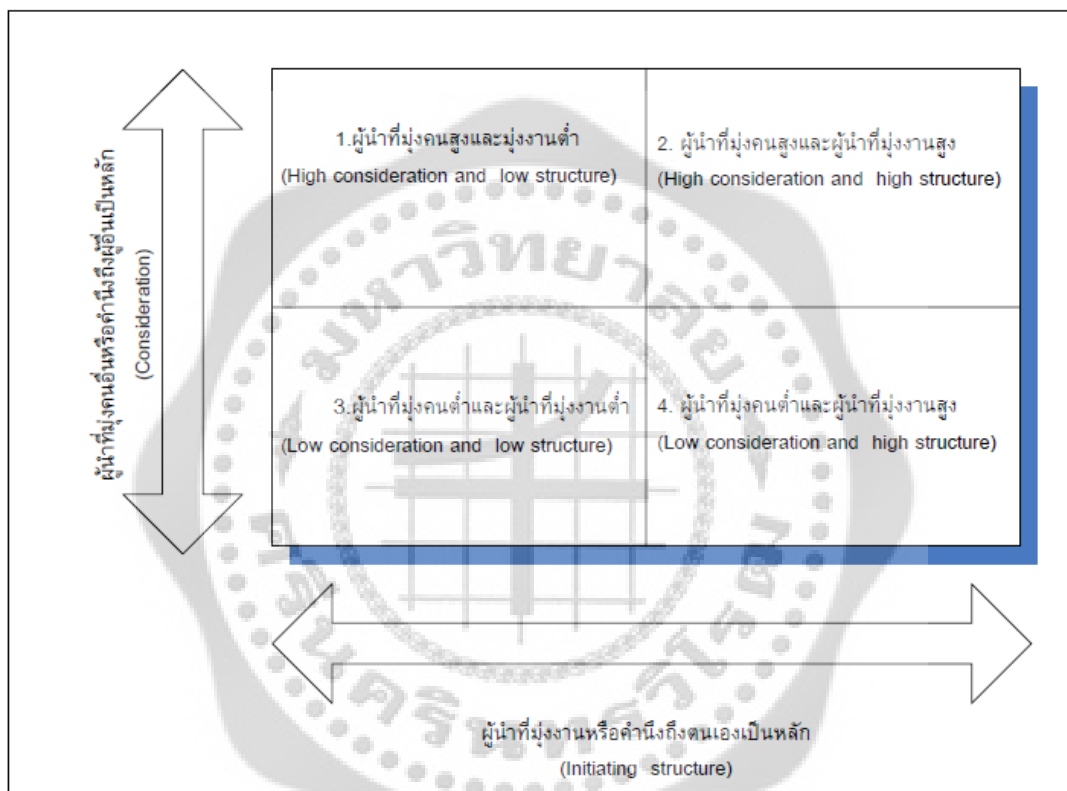
การศึกษาของมหาวิทยาลัย Ohio (The Ohio State studies) มีวัตถุประสงค์เพื่อพิสูจน์ ประสิทธิภาพของผู้นำ มีผู้รวบรวมผลงานการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ 2 ประเภท คือ (1) ผู้นำที่ มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure) (2) ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่น เป็นหลัก (Consideration) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure) เป็นลักษณะผู้นำที่มุ่ง การกำหนดความต้องการในงานและการทำให้ลักษณะโปรแกรมการทำงานชัดเจน (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2000: G-6) หรือเป็นลักษณะของผู้นำซึ่งกำหนดบทบาทของ ตัวเองและบทบาท ของพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนการมีพฤติกรรม สร้างสรรสูง ซึ่งจะเห็นได้จาก การพิถีพิถันกับการมอบหมายงานและการคาดหวังในผลการ ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสำเร็จตามกำหนดเวลาที่ ต้องการ

2. ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำคัญที่ ความรู้สึกของพนักงานและพยายามที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ (Schermerhorn, Hunt and Osborn. 2000: G-3) หรือเป็นลักษณะผู้นำที่มีการแสดงออกในพฤติกรรมที่ไว้วางใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับนับถือในความคิดทำให้มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีความห่วงใยและ เอาใจ ใส่ต่อความเป็นอยู่ ช่วยเหลือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีท่าทีของความเป็นมิตรและเปิด โอกาสให้ ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ตลอดเวลา มีการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค มีความสัมพันธ์ของการ ทำงานออกมา ในรูปของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual trust)

ซึ่งผู้นำแบบนี้จะมีความเป็นประชาธิปไตย โดยแบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ

- (1) ผู้นำที่มุ่งคนสูงและผู้นำที่มุ่งงานต่ำ (High consideration and low structure)
- (2) ผู้นำที่มุ่งคนสูงและผู้นำที่มุ่งงานสูง (High consideration and high structure)
- (3) ผู้นำที่มุ่งคนต่ำและผู้นำที่มุ่งงานต่ำ (Low consideration and low structure)
- (4) ผู้นำที่มุ่งคนต่ำและผู้นำที่มุ่งงานสูง (Low consideration and high structure)



ภาพประกอบ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักของมหาวิทยาลัย โอไฮโอ(Ohio state leader behaviors)

ตารางการจัดการของ Blake และ Mouton

ตารางการจัดการของ Blake และ Mouton (Blake and Mouton's managerial grid) เป็นทฤษฎีที่ศึกษาแบบของผู้นำโดยยึดหลักว่า ผู้นำที่ดีต้องให้ความสำคัญทั้งด้านตัวบุคคลและด้านการผลิต ได้ทำการสร้างตาข่ายการบริหาร (Managerial grid) เป็นทศนคติ 2 ประเภทที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารงาน (Certo. 2000: 555) ตารางการจัดการ เป็นวิธีการซึ่งพัฒนาโดย Blake และ Mouton เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำโดยใช้ตาราง ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ (1) มุ่งที่คน (2) การมุ่งที่งานหรือการผลิต

แกนตั้งแทนการมุ่งที่คน แต่ละแกน จะมี 9 ตำแหน่งคือจาก 1-9 ตำแหน่งการจัดการที่สำคัญมี 4 มุม และตำแหน่งศูนย์กลางอีก 1 ตำแหน่ง

การมุ่งที่คน (Concern for people) หมายถึง การเอาใจใส่ทุกข์สุขช่วยเหลือสนับสนุน ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การมุ่งที่งานหรือการผลิต (Concern for production) หมายถึง การให้ความสนใจและความสำคัญต่องานมากกว่าคน ไม่ชอบมอบหมายงานหรือกระจายอำนาจ

ตัวเลข 1-9 ทั้งแกนตั้งและแกนนอน แสดงพฤติกรรมมุ่งที่คนและมุ่งที่งาน ตั้งแต่ระดับ น้อยไปมาก

ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งที่คนกับการมุ่งที่งานหรือการผลิต มี 5 ประการดังนี้

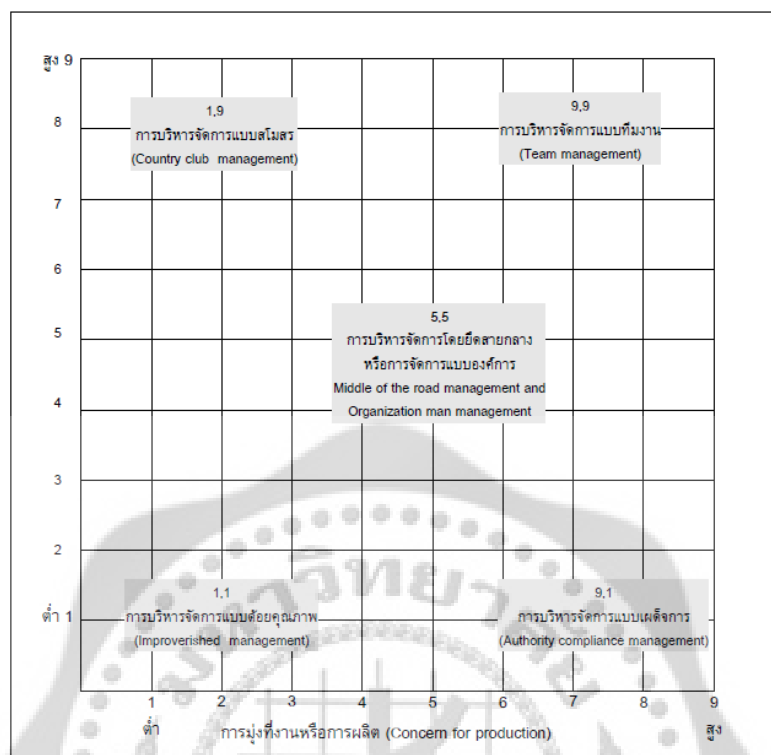
ตำแหน่ง 1,1 เป็นการบริหารจัดการแบบด้อยคุณภาพ (Improverished management) เป็นผู้นำที่มุ่งงานต่ำและเป็นผู้นำที่มุ่งคนต่ำ กล่าวคือ ไม่สนใจทั้งงานและคน ใช้ความพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จน้อยมากบรรยากาศในองค์กรเฉื่อยชา ทำให้เกิดความเสื่อมต่อองค์กร ผู้นำประเภทนี้ไม่ควรเรียกว่าผู้นำ

ตำแหน่ง 1,9 เป็นการบริหารจัดการแบบสโมสร (Country club management) เป็นผู้นำที่มุ่งคนสูงและเป็นผู้นำที่มุ่งงานต่ำ กล่าวคือการบริหารจัดการซึ่งผู้นำเน้นความสนใจที่คนแต่ไม่สนใจในเรื่องงานเท่าที่ควร

ตำแหน่งที่ 9,1 เป็นการบริหารจัดการแบบเผด็จการ (Authority-compliance management) หรือการบริหารจัดการแบบเชื่อฟังตามอำนาจหน้าที่ (Authority-obedience management) เป็นผู้นำที่มุ่งงานสูง และเป็นผู้นำที่มุ่งคนต่ำ กล่าวคือ ผู้นำเน้นความสนใจแต่งาน อย่างเดียวไม่สนใจขวัญกำลังใจของคนงานว่าเป็นอย่างไร ผู้นำประเภทนี้เรียกว่า ผู้นำแบบเผด็จ การ (Autocratic leadership)

ตำแหน่ง 9,9 เป็นการบริหารจัดการแบบทีมงาน (Team management) เป็นผู้นำที่มุ่งงานสูง และเป็นผู้นำที่มุ่งคนสูง กล่าวคือ ผู้นำจะเอาใจใส่ทั้งคนและงานทำให้คนงานมีขวัญและ กำลังใจ มีผู้บังคับบัญชานับถือและไว้วางใจกัน ผู้นำแบบนี้คือหัวหน้าทีม

ตำแหน่ง 5,5 เป็นการบริหารจัดการผู้นำที่เดินทางสายกลาง (Middle of the road management) หรือผู้นำแบบองค์กร (Organization man management) เป็นผู้นำที่มุ่งงานปาน กลาง และเป็นผู้นำที่มุ่งคนปานกลาง ซึ่งจะมีบรรยากาศเรียบง่าย งานอาจไม่มีประสิทธิภาพมากนัก แต่คนงานมีกำลังในการทำงาน



ภาพประกอบ 5 ตาข่ายการเป็นผู้นำของเบลค (Blake) และมูตัน (Mouton)

3. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ : โมเดลเชิงสถานการณ์ของ Fiedler

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ : โมเดลเชิงสถานการณ์ของ Fiedler เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิกิริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ กำหนดขึ้นเพื่อนำสมาชิกขององค์กรให้เป็นไปตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม ทฤษฎีของ Fiedler มี 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การศึกษารูปแบบของผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship – oriented leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์กับพนักงาน ผู้นำประเภทนี้จะสร้างความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ และรับฟังความต้องการของพนักงาน ซึ่งจะมีลักษณะเหมือนกับผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration)
2. ผู้นำที่มุ่งงาน (Task – oriented leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จในงาน ซึ่งจะกำหนดทิศทางและมาตรฐานในการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีลักษณะคล้ายกับผู้นำแบบที่คำนึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure style)

สถานการณ์ (Situation) เป็นการพิจารณาถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลต่อองค์การ ซึ่งองค์การจะต้องควบคุมหรือแก้ไข ผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมและแก้ไขก็คือ ผู้นำหรือ ผู้บริหารขององค์การ

วัตถุประสงค์ในการประเมินรูปแบบความเป็นผู้นำว่าให้ความสำคัญกับงาน หรือมุ่งที่ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน [Least Preferred Coworker (LPC) questionnaire] โดยมีประเด็น ดังนี้

1. การวัดรูปแบบของความเป็นผู้นำ (Measuring leadership style) : ตารางประเมิน การให้ความสำคัญกับงานหรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (The Least Preferred Coworker (LPC) scale) ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของ Fiedler ได้จำแนกออกเป็น 3 ประการคือ

- (1) การวัดรูปแบบของความเป็นผู้นำด้วยความสัมพันธ์-การจูงใจ (Relationship-motivated)
- (2) การวัดรูปแบบของความเป็นผู้นำด้วยงาน-การจูงใจ (Task-motivated)
- (3) การวัดรูปแบบของความเป็นผู้นำด้วยลักษณะเสรีภาพทางสังคม (Socioindependent)

ตารางประเมินการให้ความสำคัญกับงานหรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับเพื่อน The Least Preferred Coworker (LPC) scale เป็นการวัดระดับซึ่งผู้นำบรรยายถึงความพอใจหรือไม่ พพอใจในการให้ความสำคัญกับงาน หรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานหรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน จะมี ความสัมพันธ์กับความพอใจ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเกิดความสัมพันธ์ การจูงใจ (Relationship-motivated) ในทางกลับกันผู้นำซึ่งมองพนักงานในลักษณะที่ไม่พอใจมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำด้วย งาน-การจูงใจ (Task-motivated)

2. การวัดสถานการณ์ของความเป็นผู้นำ (Measuring the leadership situation) Fiedler กล่าวว่า สถานการณ์ทำให้ผู้นำสามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้ โดยเสนอสถานการณ์ของความเป็นผู้นำในรูปของปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ ซึ่งสามารถสร้างการเป็นทั้งผู้นำที่เป็นที่พอใจและไม่เป็นที่พอใจ คือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงาน (Leader – member relations) (2) โครงสร้างงาน (Task structure) (3) อำนาจของตำแหน่ง (Position power) ดังนี้

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงาน (Leader – member relations) หมายถึงบรรยากาศของกลุ่มและทัศนคติของพนักงานในกลุ่มที่มีต่อผู้นำและการยอมรับผู้นำ คือ เมื่อลูกน้องเกิดความไว้วางใจ (Trust) การเคารพนับถือ (Respect) และความมั่นใจในผู้นำ (Confidence) จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงานในทางที่ดี (Good) ซึ่งจะทำให้เกิด ความร่วมมือในการทำงานในการกลับกันถ้าพนักงานไม่มีความไว้วางใจ (Distrust) ขาดความ เคารพนับถือ (Do not respect) และ

มีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำน้อย (Little confidence in the leader) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกก็จะไม่ดี (Poor) ซึ่งจะทำให้ความร่วมมือในการทำงานน้อยลง ด้วย

2.2 โครงสร้างของงาน (Task structure) หมายถึง ขอบเขตของงานซึ่งกระทำโดย กลุ่มมีการกำหนดงาน วิธีการทำงานโดยเฉพาะ มีการอธิบาย และกำหนดเป้าหมายของงานที่ทำเป็นประจำอย่างชัดเจน เช่น งานในสายการประกอบชิ้นส่วนจะมีระดับโครงสร้างของงานสูง (High degree of task structure) ส่วนงานที่มีงานต่ำ (Low degree of task structure) เมื่อระดับโครงสร้าง ของงานสูง สถานการณ์จะพิจารณาว่าผู้นำเป็นที่พอใจแต่ถ้าระดับโครงสร้างของงานต่ำ สถานการณ์ จะไม่เป็นที่น่าพอใจ

2.3 อำนาจตามตำแหน่ง (Position power) เป็นขอบเขตซึ่งผู้นำมีอำนาจหน้าที่ (Authority) อย่างเป็นทางการเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจตามตำแหน่งจะสูงเมื่อผู้นำมีอำนาจในการวางแผน สามารถกำหนดงานและประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนมีอำนาจในการให้รางวัลและลงโทษ อำนาจตามตำแหน่งจะต่ำเมื่อผู้นำมีอำนาจหน้าที่น้อย และไม่สามารถวัดงาน หรือให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เมื่ออำนาจตามตำแหน่งสูงจะพิจารณาได้ว่าผู้นำเป็นที่พึงพอใจ (Favorable) แต่เมื่ออำนาจตามตำแหน่งต่ำผู้นำจะไม่เป็นที่พึงพอใจ (Unfavorable) ลักษณะ สถานการณ์ทั้ง 3 ประการ สามารถนำมากำหนดเป็นสถานการณ์ผู้นำได้ 8 สถานการณ์

สถานการณ์ I , II เป็นสถานการณ์ที่มีต่อผู้นำที่เป็นที่พึงพอใจมาก เพราะความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader – member relations) ดี , โครงสร้างของงาน (Task structure) สูง และอำนาจตามตำแหน่ง (Position power) มีสูง

สถานการณ์ III , IV , V , VI เป็นสถานการณ์ที่มีความพึงพอใจปานกลาง

สถานการณ์ VII , VIII เป็นสถานการณ์ที่มีต่อผู้นำที่ไม่พอใจอย่างมาก เพราะความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำและสมาชิกต่ำ (Poor) โครงสร้างของงานต่ำ (Low) และอำนาจตามตำแหน่งต่ำ (Weak)

	พอใจมาก (Very favorable)		ปานกลาง (Intermediate)		ไม่พอใจมาก (Very unfavorable)			
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-member relations)	ดี (Good)	ดี (Good)	ดี (Good)	ดี (Good)	ไม่ดี (Poor)	ไม่ดี (Poor)	ไม่ดี (Poor)	ไม่ดี (Poor)
โครงสร้างของงาน (Task structure)	สูง (High)		ต่ำ (ต่ำ)		สูง (High)		ต่ำ (ต่ำ)	
อำนาจตามตำแหน่งของผู้นำ (Leader-position power)	มาก (Strong)	น้อย (Weak)	มาก (Strong)	น้อย (Weak)	มาก (Strong)	น้อย (Weak)	มาก (Strong)	น้อย (Weak)
สถานการณ์ (Situations)	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII

ภาพประกอบ 6 การจำแนกสถานการณ์ที่เป็นที่พอใจและไม่พอใจของ Fiedler (Fiedler's classification of situation favorableness) (Daft. 1999: 96)

3. การประเมินทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของ Fiedler (Evaluation of Fiedler's contingency theory) Fiedler ได้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของความเป็นผู้นำกับสถานการณ์ที่สามารถทำให้เป็นที่พอใจและมีผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสูง ภาพประกอบ 5 แสดงรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ดังนี้

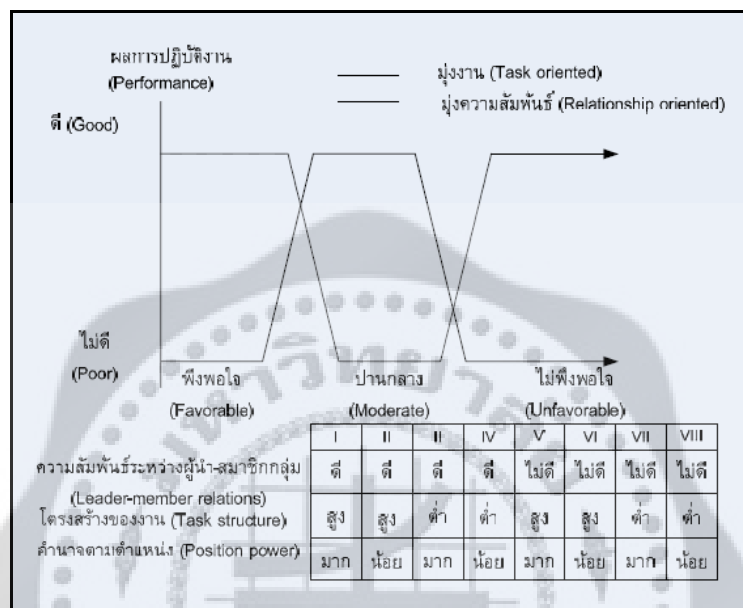
3.1 ผู้นำที่มุ่งงาน จะมีประสิทธิผลมากกว่าในสถานการณ์ที่ I , II , III คือเป็นที่พึงพอใจมาก (Highly favorable) และสถานการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจมาก (Highly unfavorable) คือ สถานการณ์ที่ VII , VIII

3.2 ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ จะมีประสิทธิผลมากกว่าในสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลาง (Moderate favorability) คือ สถานการณ์ที่ IV , V , VI

ผู้นำที่มุ่งงานจะเหมาะสมมากในสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจ เพราะทุกคนจะต้องทำงานไปพร้อมกัน จึงทำให้ได้งานชัดเจน และผู้นำมีอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่และมีการจัดทิศทางการทำงานในตนเองเดียวกันถ้าสถานการณ์ที่มีต่อผู้นำไม่เป็นที่พึงพอใจสูงผู้นำจะมีความต้องการการจัดโครงสร้างของงานและมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่รัดกุม เนื่องจากต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง เพื่อกำหนดโครงสร้างของงาน และสามารถสร้างอำนาจหน้าที่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (พนักงาน) ไม่ดี จึงต้องมีการมุ่งงานอย่างมาก (Strong task orientation) เพื่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น

ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์จะสร้างสถานการณ์ที่เป็นที่พึงพอใจปานกลางได้ดีกว่า เพราะทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผล ในสถานการณ์เช่นนี้ผู้นำอาจปฏิบัติงาน

ได้ดีระดับปานกลางด้วย การมีอำนาจบางอย่าง ถ้าการแนะนำงานมีความคลุมเครือบางประการ ผู้นำที่มีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะสามารถสร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เป็นบวก เป็น ผลให้เกิดความสัมพันธ์ ทำให้โครงสร้างของงานชัดเจน และสร้างอำนาจตามตำแหน่งได้



ภาพประกอบ 7 รูปแบบความเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในต่างประเทศและในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

เฮบิเนีย และอลัตโต (อรวรรณ อยู่คง. 2546: 32; อ้างอิงจาก Hrebiniak & Alutto. 1972: 1-14) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยเกี่ยวข้องของกับบทบาทในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของครูและพยาบาล ในรัฐนิวยอร์ก พบว่า

1. เพศ มีความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร โดยที่ผู้หญิงมีความผูกพันมากกว่าผู้ชาย อาจเป็นเพราะว่า ผู้หญิงต้องการแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ สอดคล้องกับสมมติฐานในองค์การจึงสำคัญต่อผู้หญิงมาก ทำให้ผู้หญิงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าจึงเปลี่ยนงานน้อย

2. อายุ คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนอายุน้อย เนื่องจากอายุทำให้คนตระหนักว่ามีข้อจำกัดในการเปลี่ยนงาน เมื่อคนมีอายุมากขึ้นจึงอยู่กับองค์กรมากขึ้น และทำให้เขามีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย อายุจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร

3. สถานภาพสมรส พบว่ามีความสัมพันธ์ต่อความผูกพัน คือ พนักงานที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่ยังไม่แต่งงานมีครอบครัว อาจสรุปได้ว่า การมีครอบครัวทำให้เกิดมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่าพนักงานโสด จึงทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า

4. ระดับการศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์ต่อองค์กรแบบผกผัน คือคนที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าคนที่มีระดับการศึกษาต่ำ อาจเป็นเพราะโอกาสของการเปลี่ยนงานและการยอมรับของบุคคลที่มีการศึกษามาก ทำให้มีโอกาสจะเปลี่ยนงานได้ง่าย

5. โอกาสก้าวหน้าและประสบความสำเร็จจะทำให้คนเกิดความผูกพันต่อองค์กร ในทางตรงกันข้าม หากคนไม่พอใจในนโยบายการให้รางวัลตอบแทนขององค์กร หรือความก้าวหน้าในการทำงาน จะทำให้ความผูกพันของสมาชิกในองค์กรลดลง และหากมีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติงาน มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแล้ว รวมทั้งการที่ผู้บังคับบัญชาขึ้นเหนือขึ้นไปไม่ใช้อำนาจหน้าที่ตามรูปแบบที่เป็นทางการมากเกินไปก็จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กร

ดิกอนนิก และสตีลเวล (พงศกร เผ่าไพโรจน์ 2546: 24; อ้างอิงจาก DeConinck & Stilwell. 1996: 80-88) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรในสตรีที่เป็นผู้บริหารฝ่ายการโฆษณา ได้ค้นพบตัวแปรซึ่งใช้ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของสตรี ได้แก่ ระดับความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น, โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและการกระจายความยุติธรรม โดยตัวแปรเหล่านี้ไปสู่การยกระดับความผูกพันต่อองค์กรหากระดับความรับรู้ถึงความขัดแย้งและการเลือกปฏิบัติสูงขึ้นจะทำให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรลดลง ความพึงพอใจในงานและโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งเป็นตัวแปรสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นการเพิ่มความพึงพอใจในงานของพนักงานหญิงสามารถลดการเปลี่ยนงานได้

ส่วนการรับรู้การเลือกปฏิบัติมีความสำคัญรองลงมาจากความพึงพอใจในงาน ฉะนั้นการรับรู้การเลือกปฏิบัติในระดับสูงขึ้นจึงเป็นสาเหตุให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

มาร์ติน และฮาเฟอร์ (วาริ ตรียุทธพัฒนา. 2547: 21; อ้างอิงจาก Martin & Hafer. 1995: 106-111) ได้ศึกษาถึงการเชื่อมโยงระหว่าง การเปลี่ยนงานและการมีส่วนร่วมในงานและความผูกพันต่อองค์กร พบว่า การมีส่วนร่วมในงานและความผูกพันต่อองค์กรมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนงาน พบว่า ความต้องการภายใน (Intrinsic Needs) เช่น งานที่ท้าทาย ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมในงาน ความต้องการภายนอก (Extrinsic Needs) เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการ และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง มีผลต่อทัศนคติต่อความผูกพันต่อองค์กร และยังพบอีกว่าการออกแบบงานใหม่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นจะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมในงานให้มากขึ้นอีกด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

กิตติภา ธาราสนธิ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท โรงแรมดาราทะวี จำกัด พบว่า พนักงานบริษัท โรงแรมดาราทะวี จำกัด มีความคิดเห็นต่อปัจจัยลักษณะงานโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยด้านความมีอิสระในการทำงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน อยู่ในระดับดี ส่วนด้านความก้าวหน้าในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง และมีความคิดเห็นต่อปัจจัยประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยด้านความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับดี ส่วนด้านความพึงพอใจขององค์กรและด้านความยุติธรรมของระบบพิจารณาความดีความชอบ อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท โรงแรมดาราทะวี จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ สมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 , .01 และ .01 ตามลำดับ

ปัจจัยลักษณะงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กฤษฎิน ศิริตันตราภรณ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำ ความจำเป็น และประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ตอบแบบสอบถาม มีหัวหน้าที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานในการทำงานและพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความจำเป็นทางร่างกายในการทำงานโดยรวม ความจำเป็น

ในด้านความปลอดภัยในการทำงานโดยรวม ความจำเป็นทางด้านสังคมการทำงานโดยรวม ความจำเป็นได้รับการยกย่องในการทำงานโดยรวม ความจำเป็นที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตในการทำงานโดยรวม และประสิทธิผลในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก จากการทดสอบสมมติฐานที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่าประสิทธิผลในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความจำเป็นทางร่างกาย ความจำเป็นด้านความปลอดภัย และความจำเป็นที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต

พงศกร เผ่าไพโรจน์ (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนต์ จำกัด พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา आयु และเงินเดือน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความมั่นคงในงาน ความสำเร็จในงาน และความรับผิดชอบในงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยลักษณะองค์กร ได้แก่ การมีส่วนร่วมในงาน และนโยบาย กฎ ข้อบังคับ และขั้นตอนต่างๆในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และประสบการณ์จากการทำงาน ได้แก่ การเห็นความสำคัญของงาน สภาพการทำงาน และทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รวงอรุณ โชตินอก (2550) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท คอนโทรล ดาต้า (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า คุณลักษณะของงานโดยรวมของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะของงานที่อยู่ในระดับเห็นด้วย ได้แก่ ความเด่นชัดของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน และผลสะท้อนจากงาน คุณลักษณะของงานที่อยู่ในระดับไม่แน่ใจ ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับพึงพอใจ

ผลการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่า

1. เพศ แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศชาย

2. คุณลักษณะของงาน ได้แก่ ด้านความหลากหลายของทักษะ ความเด่นชัดของงาน ความสำคัญของงาน และความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านผลสะท้อนจากงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับต่ำ โดยมีทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

วาริ ตรียุทธพัฒนา (2547) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกิจการไอศกรีม เขตนิคมอุตสาหกรรมบางชัน พบว่า

1. พนักงานกิจการไอศกรีม เขตนิคมอุตสาหกรรมบางชัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับเงินเดือน และสภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ปัจจัยลักษณะงานของพนักงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยประสบการณ์จากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อัจฉรา ปิ่นเวหา (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความหลากหลายของงาน ความสำคัญของงาน และผลสะท้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กร ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร อัตราเงินเดือน ค่าจ้างและค่าตอบแทน สวัสดิการของพนักงาน และสภาพแวดล้อมของการทำงาน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อรรณณ อยู่คง (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทในเครือ แกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด พบว่า

1. การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล เฉพาะ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ตำแหน่งงาน และสภาพสมรส กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีความแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านลักษณะงาน เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า เฉพาะความสำคัญของงานที่รับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนความหลากหลายในงาน พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
3. ปัจจัยจูงจ้าย เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และสวัสดิการและความปลอดภัยในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. ปัจจัยเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า การมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การได้รับการฝึกอบรม ความคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญกับองค์กร และความน่าเชื่อถือขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นพการณ ทานคำ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของหัวหน้างานและความพึงพอใจในการทำงาน กรณีศึกษา ฝ่ายทดสอบผลิตภัณฑ์ บริษัทฟิลิปส์เซมิคอนดักเตอร์ (ประเทศไทย) ผลการวิจัยที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า

1. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านการแสดงความมุ่งมั่นเพื่อให้ได้ผลที่ดีเลิศมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านการควบคุมบังคับบัญชา
2. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านการมุ่งเน้นด้านการตลาดมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านค่าจ้าง
3. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านการค้นหาวิธีการที่ดีกว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในทุกๆด้าน
4. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านการมุ่งหวังประสิทธิภาพสูงสุด มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านลักษณะของงานที่ทำ
5. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านการจูงใจให้เกิดความมุ่งมั่น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการควบคุมบังคับบัญชา และด้านลักษณะทางสังคม
6. ภาวะผู้นำของหัวหน้างานด้านการพัฒนาตนเองและผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านการควบคุมบังคับบัญชา

พรณทิพา แพทย์พิทักษ์ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถรวมอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้ร้อยละ 30

ณรงค์กรณ ไชยนันท์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา มีผลต่อความผูกพันต่อบริษัท ของพนักงาน กรณีศึกษา : บริษัท แคนดี้ จำกัด พบว่า

1. พนักงานบริษัท แคนดี้ จำกัด มีความผูกพันต่อบริษัทในระดับสูง

2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาของพนักงานบริษัท แคนดี้ จำกัด ทั้ง 5 ลักษณะ ตามระดับทัศนคติพนักงานโดยรวม มีค่าอยู่ในระดับสูง

3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาของพนักงานบริษัท แคนดี้ จำกัด เมื่อศึกษาแต่ละด้านพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาของพนักงานบริษัท แคนดี้ จำกัด แต่ละลักษณะ มีค่าอยู่ในระดับสูงทุกลักษณะ โดย การกระตุ้นการทำงานพนักงานมีค่าสูงสุด รองลงมาได้แก่ การเป็นผู้ฝึกสอนที่ดี ตามด้วย การมีวิสัยทัศน์และสามารถโน้มน้าวให้เชื่อว่าเป็นจริง การเป็นแบบฉบับที่ดี และการให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา

4. พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาของพนักงานบริษัท แคนดี้ จำกัด ทั้ง 5 ลักษณะ มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อบริษัทของพนักงานบริษัท แคนดี้ จำกัด ที่ระดับนัยสำคัญที่ .01 โดยที่พฤติกรรมผู้นำที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุดคือ การให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ การเป็นแบบฉบับที่ดี การมีวิสัยทัศน์และสามารถโน้มน้าวให้เชื่อว่าเป็นจริง การกระตุ้นการทำงานของพนักงาน และการเป็นผู้ฝึกสอนที่ดีตามลำดับ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร” ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร(Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน

กลุ่มตัวอย่าง(Sample) ที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง(Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณแบบไม่ทราบจำนวนประชากร ที่มีระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดตัวอย่าง 385 คน และเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน ผู้วิจัยจึงขอเก็บเพิ่ม 15 คน รวมเป็น 400 คน คำนวณหาขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์ปัญญา, 2545: 74)

$$\text{สูตรการคำนวณ} \quad n = \frac{P(1-P)Z^2}{E^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

P = สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำหนดจะสุ่ม (0.15)

Z = ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้ทำวิจัยกำหนดไว้โดยมีค่าเท่ากับ 1.96 ที่ระดับ

ความเชื่อมั่น 95 % (ระดับนัยสำคัญ .05)

E = ระดับค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้กำหนดไว้ไม่เกิน 5% (.05)

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีจำนวน 50 เขต แบ่งออกเป็น 6 กลุ่มการปกครองตามระบบการบริหารและการปกครองของกรุงเทพมหานคร (วรชัย ทองไทย, 2544: 7) ดังนี้

1. กลุ่มรัตนโกสินทร์ จำนวน 9 เขต ได้แก่ เขตบางซื่อ เขตดุสิต เขตปทุมวัน เขตราชเทวี เขตปทุมวัน เขตพระนคร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตสัมพันธวงศ์ และเขตบางรัก
2. กลุ่มบุรพา จำนวน 9 เขต ได้แก่ เขตดอนเมือง เขตหลักสี่ เขตสายไหม เขตบางเขน เขตจตุจักร เขตลาดพร้าว เขตบึงกุ่ม เขตบางกะปิ และเขตวังทองหลาง
3. กลุ่มศรีนครินทร์ จำนวน 8 เขต ได้แก่ เขตสะพานสูง เขตมีนบุรี เขตคลองสามวา เขตหนองจอก เขตลาดกระบัง เขตประเวศ เขตสวนหลวง และเขตคันนายาว
4. กลุ่มเจ้าพระยา จำนวน 9 เขต ได้แก่ เขตดินแดง เขตห้วยขวาง เขตวัฒนา เขตคลองเตย เขตบางนา เขตพระโขนง เขตสาทร เขตบางคอแหลม และเขตยานนาวา
5. กลุ่มกรุงธนเหนือ จำนวน 7 เขต ได้แก่ เขตบางพลัด เขตตลิ่งชัน เขตบางกอกน้อย เขตบางกอกใหญ่ เขตภาษีเจริญ เขตหนองแขม และเขตทวีวัฒนา
6. กลุ่มกรุงธนใต้ จำนวน 8 เขต ได้แก่ เขตบางขุนเทียน เขตบางบอน เขตจอมทอง เขตราษฎร์บูรณะ เขตทุ่งครุ เขตธนบุรี เขตคลองสาน และเขตบางแค

โดยผู้วิจัยจะทำการจับฉลากเลือก 1 แห่ง จาก 1 เขต กลุ่มการปกครอง ได้แก่ เขตปทุมวัน เขตจตุจักร เขตสวนหลวง เขตคลองเตย เขตบางพลัด เขตคลองสาน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดวิธีแบบโควตา (Quota Sampling) โดยจะคำนวณหาขนาดตัวอย่างที่จะเก็บในแต่ละเขตที่ถูกเลือกขึ้นมาจากขั้นตอนที่ 1

ขนาดตัวอย่างที่จะเก็บแต่ละเขต = ขนาดตัวอย่างทั้งหมด / จำนวนเขตที่เลือก

$$= \frac{400}{6}$$

ขนาดตัวอย่างที่จะเก็บแต่ละเขต = 66.67

ตาราง 3 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละพื้นที่ของเขตที่สุ่มจับฉลากได้

เขต / จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	พนักงานบริษัทเอกชน (คน)
เขตปทุมวัน	67 คน
เขตจตุจักร	67 คน
เขตสวนหลวง	67 คน
เขตคลองเตย	67 คน
เขตบางพลัด	66 คน
เขตคลองสาน	66 คน
รวมทั้งสิ้น	400 คน

ขั้นตอนที่ 3 วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบความสะดวก (Convenience Sampling) (สุชาติ กิระนันท์. 2538: 11) ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่จัดเตรียมไว้เข้าไปเก็บข้อมูลกับพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร และเลือกสถานที่เก็บแบบสอบถาม ดังนี้ เขตปทุมวัน อาคารจัตุรัสจามจุรี เขตจตุจักร ดิเกอัส เขตสวนหลวง อาคารโมเดิร์นฟาร์ม เขตคลองเตย อาคารเอ็กซ์เชนจ์ เขตบางพลัด อาคารธนาถกรณ์ และ เขตคลองสาน อาคารสินสาทร

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งสร้างตามกรอบแนวคิดและสมมติฐานโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ(Checklist) โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน

ข้อที่ 1 เพศ	ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)
ข้อที่ 2 อายุ	ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
ข้อที่ 3 ระดับการศึกษา	ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
ข้อที่ 4 ระดับเงินเดือน	ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)
ข้อที่ 5 ตำแหน่งงาน	ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)
ข้อที่ 6 ระยะเวลาในการทำงาน	ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านคุณลักษณะของงาน ประกอบด้วยคุณลักษณะของงานแต่ละมิติ ตามแนวความคิดของแฮกแมน และโอล์ดแฮม (Hackman & Oldham) จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ และผลสะท้อนจากงาน จำนวน 20 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-Ended Question) แบบเลือกตอบเพียงคำตอบเดียว โดยเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ ดังนี้

5 คะแนน	หมายถึง	มากที่สุด
4 คะแนน	หมายถึง	มาก
3 คะแนน	หมายถึง	ปานกลาง
2 คะแนน	หมายถึง	น้อย
1 คะแนน	หมายถึง	น้อยที่สุด

ระดับเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ย โดยที่กำหนดความสำคัญของคะแนน โดยใช้หลักการแบ่งช่วงการแปลผลตามหลักของการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class Interval) โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2544 :29)

สูตรการคำนวณ

$$I = \frac{R}{k}$$

$$I = \frac{5-1}{5}$$

$$I = 0.8$$

เมื่อ I = ค่าความกว้างของชั้น

R = พิสัย

k = จำนวนชั้น

จากการพิจารณาเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ย สามารถแบ่งระดับลักษณะงาน เป็นดังนี้

- คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด
- คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มาก
- คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง งานน้อย
- คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ จำนวน 10 ข้อ โดยแบ่งพฤติกรรมของผู้นำ ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก จำนวน 5 ข้อ และ พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก จำนวน 5 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถเลือกได้เพียงคำตอบเดียว แบ่งความถี่ของของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเป็น 5 ระดับ มีเกณฑ์ในการให้คะแนนเป็นแบบมาตรวัด ประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งแต่ละข้อคำถามกำหนดให้เลือกเพียง 1 ใน 5 ระดับ โดยกำหนดระดับ คะแนนขึ้นอยู่กับลักษณะของข้อความ ดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน		ระดับพฤติกรรมที่แสดงออก
5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

และได้แบ่งระดับของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเป็น 5 ระดับดังนี้ โดยใช้หลักการแบ่ง ช่วงการแปลผลตามหลักของการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class Interval) โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชย์ บัญชา. 2544 :29)

สูตรการคำนวณ

$$I = \frac{R}{k}$$

$$I = \frac{5-1}{5}$$

$$I = 0.8$$

เมื่อ I = ค่าความกว้างของชั้น

R = พิสัย

k = จำนวนชั้น

ซึ่งสามารถแปลความหมายระดับคะแนนของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21–5.00 หมายถึง แสดงออกในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41–4.20 หมายถึง แสดงออกในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61–3.40 หมายถึง แสดงออกในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81–2.60 หมายถึง แสดงออกในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.80 หมายถึง แสดงออกในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม จำนวน 15 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-Ended Question) แบบเลือกตอบเพียงคำตอบเดียว โดยเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับดังนี้

ระดับประเมิน

ระดับ 5

หมายถึง

ระดับ 4

หมายถึง

ระดับ 3

หมายถึง

ระดับ 2

หมายถึง

ระดับ 1

หมายถึง

ระดับความผูกพัน

มากที่สุด

มาก

ปานกลาง

น้อย

น้อยที่สุด

ระดับเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ย โดยที่กำหนดความสำคัญของคะแนน โดยใช้หลักการแบ่งช่วงการแปลผลตามหลักของการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class Interval) โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2544 :29)

$$\begin{aligned} \text{สูตรการคำนวณ} \quad I &= \frac{R}{k} \\ I &= \frac{5-1}{5} \\ I &= 0.8 \end{aligned}$$

เมื่อ I = ค่าความกว้างของชั้น

R = พิสัย

k = จำนวนชั้น

จากการพิจารณาเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ย สามารถแบ่งระดับความผูกพันต่อองค์กรการ เป็นดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรการอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรการอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรการอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรการอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎีหลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตของงานวิจัย
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของแบบสอบถาม จะได้มีความชัดเจนตามความมุ่งหมายของการวิจัยยิ่งขึ้น
3. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมายของการวิจัย
4. นำแบบสอบถามที่ได้เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

5. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out) โดยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นั้นไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 ตัวอย่าง เพื่อทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรครอนบัคแอลฟา (Cronbach's Alpha) (กัลยา วานิชย์บัญชา) ดังนี้

สูตรการคำนวณ	$\alpha = \frac{k \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}{1 + (k - 1) \overline{\text{covariance}} / \overline{\text{variance}}}$
เมื่อ	
α	แทน ความเชื่อมั่นของชุดคำถาม
K	แทน จำนวนคำถาม
$\overline{\text{covariance}}$	แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
$\overline{\text{variance}}$	แทน ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของคำถาม

โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่า α ที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของชุดคำถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ซึ่งค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง โดยค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ คือ มากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 ซึ่งค่าความเชื่อมั่นที่ได้จากการทดสอบครั้งนี้ มีดังนี้

ตาราง 4 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าความเชื่อมั่น
คุณลักษณะของงาน	
ความหลากหลายของทักษะ	0.8048
ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน	0.6966
ความสำคัญของงาน	0.7128
ความมีอิสระในการตัดสินใจ	0.8428
ผลสะท้อนของงาน	0.8083
พฤติกรรมของผู้นำ	
การมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก	0.8027
การมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก	0.8718
ความผูกพันต่อองค์กร	
ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก	0.8990
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	0.9222
ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม	0.8805

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าความเชื่อมั่นของชุดคำถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป โดยแจกแบบสอบถามทั้งหมด 420 ชุด ได้คืน 400 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 95.24

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Method) เพื่อศึกษา “ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันต่อองค์กร” โดยแบ่งลักษณะการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะทำการศึกษาเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 ตัวอย่าง โดยเก็บข้อมูลตามกลุ่มตัวอย่าง โดยเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) การกำหนดโควตา (Quota Sampling) และการเลือกตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling)

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งเป็นข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการทำวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าจากหนังสือ ตำราที่เกี่ยวข้อง วิทยานิพนธ์ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

4. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำข้อมูล

หลังจากทำการรวบรวมข้อมูลครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยได้กำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม และคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก โดยคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์เท่านั้น
2. ทำการลงรหัส (Coding) แล้วนำข้อมูลมาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่ออธิบายถึงลักษณะกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ค่าความถี่ (Frequency) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน

1.2 ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน

1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความรับผิดชอบในงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายของงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ และตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม

1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความรับผิดชอบในงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายของงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับ

พฤติกรรมของผู้นำ และตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เพื่อทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อ สถิติที่ใช้ ได้แก่

2.1 สมมติฐานข้อที่ 1-6 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ตำแหน่งในการทำงาน และระยะเวลาในการทำงาน ของพนักงานแตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ t - test (Independent Samples) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

2.2 สมมติฐานข้อที่ 7 ความหลากหลายของทักษะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.3 สมมติฐานข้อที่ 8 ความเป็นเอกลักษณ์ของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.4 สมมติฐานข้อที่ 9 ความสำคัญของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.5 สมมติฐานข้อที่ 10 ความมีอิสระในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.6 สมมติฐานข้อที่ 11 ผลสะท้อนของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.7 สมมติฐานข้อที่ 12 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.8 สมมติฐานข้อที่ 13 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ค่าสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ประกอบด้วย

5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) (อภิสิทธิ์ จันตะนี. 2538: 75)

		สูตรการคำนวณ	$P = \frac{f \times 100}{n}$
เมื่อ	p	แทน	ค่าร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นร้อยละ
	n	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้สูตร (กัลยา วิณิชยบัญชา. 2544: 36)

		สูตรการคำนวณ	$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$
เมื่อ	$\bar{x}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	$\sum x_i$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตร (กัลยา วิณิชยบัญชา. 2544: 55)

		สูตรการคำนวณ	$S = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$
เมื่อ	S	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง
	$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

5.2.1 สถิติ t – test (Independent Samples) ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 169-170) ดังนี้

ในกรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มเท่ากัน ($S_1^2 = S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{S_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

สถิติทดสอบ t มีองศาอิสระ (df = n₁+n₂-2)

เมื่อ	t	แทน	ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม
	$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	S_p	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตัวอย่างรวมจากตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม
	n_1	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2

ในกรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่เท่ากัน ($S_1^2 \neq S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

โดยมี

$$df = \frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right)}{\frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} \right)^2}{n_1 - 1} + \frac{\left(\frac{S_2^2}{n_2} \right)^2}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม
	$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2

n_1 แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
 n_2 แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
 df แทน องศาอิสระ (Degree of freedom)

5.2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance)

5.2.2.1 ค่า F-test กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน โดยใช้สูตร

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม(B)	k-1	$SS_{(B)}$	$MS_{(B)} = \frac{SS_{(B)}}{k-1}$	$\frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}}$
ภายในกลุ่ม(W)	n-k	$SS_{(W)}$	$MS_{(W)} = \frac{SS_{(W)}}{n-k}$	
รวม (T)	n-1	$SS_{(T)}$		

$$F = \frac{MS_B}{MS_W}$$

เมื่อ F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-Distribution
 df แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ได้แก่ ระหว่างกลุ่ม(k-1) และภายในกลุ่ม(n-k)
 k แทน จำนวนกลุ่มของตัวอย่างที่นำมาทดสอบสมมติฐาน
 n แทน จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
 $SS_{(B)}$ แทน ผลรวมกำลังสองระหว่างกลุ่ม
 $SS_{(W)}$ แทน ผลรวมกำลังสองภายในกลุ่ม
 $MS_{(B)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
 $MS_{(W)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ต้องทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ต่อไป เพื่อดูว่ามีคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้สูตรของ Fisher's Least Significant Difference (LSD)

$$LSD = t_{1-\alpha/2; n-k} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]} \quad \text{โดยที่ } n_i \neq n_j$$

เมื่อ	LSD	แทน ผลต่างนัยสำคัญ
	$t_{1-\alpha/2; n-k}$	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-Distribution ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม = n - k
	MSE	แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม (MS_W)
	n_i	แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม i
	n_j	แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม j
	α	แทน ค่าความคลาดเคลื่อน

5.2.2.2 ค่า Brown-Forsythe (β) กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน โดยใช้สูตร (Hartung & Stock. 2001: 300)

$$(\beta) = \frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}} \quad \text{โดย ค่า } MS_{(W)} = \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_i}{N} \right) S_i^2$$

เมื่อ	(β)	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe
	$MS_{(B)}$	แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	$MS_{(W)}$	แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	k	แทน จำนวนกลุ่มของตัวอย่าง
	n_i	แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i
	N	แทน ขนาดของประชากร
	S_i^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ i

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็น รายคู่ เพื่อดูว่ามีคู่ใดที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Dunnett's T3 โดยใช้สูตร

$$t = \frac{\overline{X}_i - \overline{X}_j}{MS_{(w)} \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ	t	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-Distribution
	$MS_{(w)}$	แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	X_i	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i
	X_j	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j
	n_i	แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i
	n_j	แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ j

5.2.3 สถิติความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรมากกว่า 2 ตัวแปร

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + e$$

เมื่อ	X	แทน	ตัวแปรตาม
	Y	แทน	ตัวแปรต้น
	β_0	แทน	ส่วนตัดแกน Y เมื่อกำหนดให้ $X_1 = X_2 = \dots = X_k$

$\beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k$ เป็นสัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงส่วน (Partial Regression Coefficient) โดยที่ β_1 เป็นค่าที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม Y เมื่อตัวแปรอิสระ X_1 เปลี่ยนไป 1 หน่วย โดยที่ตัวแปรอิสระ X ตัวอื่น ๆ มีค่าคงที่ เช่น X_1 เปลี่ยนไป 1 หน่วย ค่า Y จะเปลี่ยนไป β_1 หน่วย โดยที่ $X_1, X_2, \dots, X_k$

เงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณจะเหมือนกับเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย โดยที่สมการความถดถอยเชิงพหุคูณเป็น

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + e$$

เงื่อนไขมีดังนี้

1. ความคลาดเคลื่อน e เป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงปกติ
2. ค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนเป็นศูนย์ นั่นคือ $E(e) = 0$
3. ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนเป็นค่าคงที่ที่ไม่ทราบค่า $V(e) = \sigma_e^2$
4. e_i และ e_j เป็นอิสระต่อกัน ; $i \neq j$ นั่นคือ covariance $(e_i, e_j) = 0$ โดยมีเงื่อนไขที่เพิ่มจากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นอย่างง่ายอีก 1 เงื่อนไข คือ ตัวแปรอิสระ X_i และ X_j ต้องเป็นอิสระกัน



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษา “ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันต่อองค์กร” ผู้วิจัยได้ ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 400 คน และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปล ความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการ กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนพนักงาน
x	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
df	แทน	ชั้นของความอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา t-Distribution
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา F-Distribution
Prob.,p	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Unstandardized)
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Standardized)
Adjusted R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจของสถิติวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ
Y_1	แทน	ความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านความรู้สึก
Y_2	แทน	ความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านความต่อเนื่อง
Y_3	แทน	ความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม
X_1	แทน	คุณลักษณะของงานด้านความหลากหลายของทักษะ
X_2	แทน	คุณลักษณะของงานด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงาน
X_3	แทน	คุณลักษณะของงานด้านความสำคัญของงาน
X_4	แทน	คุณลักษณะของงานด้านความมีอิสระในการตัดสินใจ
X_5	แทน	คุณลักษณะของงานด้านผลสะท้อนของงาน
X_6	แทน	พฤติกรรมของผู้นำการมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก

X_7	แทน	พฤติกรรมของผู้นำการมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็น
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบใช้ในการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบายโดยเรียงลำดับหัวข้อเป็น 5 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของงาน
- ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมของผู้นำ
- ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร
- ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้
 - สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยด้านเพศมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
 - สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านอายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
 - สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
 - สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านอัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
 - สมมติฐานข้อที่ 5 ปัจจัยด้านตำแหน่งในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
 - สมมติฐานข้อที่ 6 ปัจจัยด้านระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
 - สมมติฐานข้อที่ 7 ความหลากหลายของทักษะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
 - สมมติฐานข้อที่ 8 ความเป็นเอกลักษณ์ของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
 - สมมติฐานข้อที่ 9 ความสำคัญของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 10 ความมีอิสระในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 11 ผลสะท้อนของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 12 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 13 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาในการทำงานโดยแจกแจงจำนวน และค่าร้อยละ ดังนี้

ตาราง 5 จำนวน และค่าร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	161	40.2
หญิง	239	59.8
รวม	400	100.0
2. อายุ		
21 – 27 ปี	76	19.0
28 - 34 ปี	115	28.8
35 - 41 ปี	49	12.2
42 – 48 ปี	76	19.0
49 ปีขึ้นไป	84	21.0
รวม	400	100.0

ตาราง 5 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
3. ระดับปีการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	75	18.7
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี	273	68.3
สูงกว่าปริญญาตรี	52	13.0
รวม	400	100.0
4. ระดับเงินเดือน *		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	49	12.2
15,001 – 30,000 บาท	147	36.8
30,001 – 45,000 บาท	140	35.0
45,001 – 60,000 บาท	52	13.0
60,001 บาทขึ้นไป	12	3.0
รวม	400	100.0
5. ตำแหน่ง *		
ผู้บังคับบัญชา	39	9.7
ผู้ปฏิบัติการ	361	90.3
อื่นๆ	-	-
รวม	400	100.0
6. ระยะเวลาในการทำงาน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	134	33.5
6 – 10 ปี	78	19.5
11 ปีขึ้นไป	188	47.0
รวม	400	100.0

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 400 คน จำแนกตามตัวแปรได้ ดังนี้

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงมีจำนวน 239 คน คิดเป็นร้อยละ 59.8 และเพศชายมีจำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 40.2

2. อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 28 - 34 ปี รองลงมา คือ อายุระหว่าง 49 ปีขึ้นไป อายุระหว่าง 21 - 27 ปี อายุระหว่าง 42 - 48 ปี และอายุระหว่าง 35 - 41 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.8, 21.0, 19.0 และ 12.2 ตามลำดับ

3. ระดับปีการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ปริญญาตรี รองลงมา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.3, 18.7 และ 13.0 ตามลำดับ

4. ระดับเงินเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับเงินเดือน 15,001 - 30,000 บาท รองลงมาคือ ระดับเงินเดือน 30,001 - 45,000 บาท ระดับเงินเดือน 45,001 - 60,000 บาท ระดับเงินเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท และระดับเงินเดือน 60,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 36.8, 35.0, 13.0, 12.2 และ 3.0 ตามลำดับ

5. ตำแหน่ง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีตำแหน่งผู้ปฏิบัติการ จำนวน 361 คน คิดเป็นร้อยละ 90.3 รองลงมาตำแหน่งผู้บังคับบัญชา จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7

6. ระยะเวลาในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป รองลงมา คือน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และ 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.0, 33.5 และ 79.5 ตามลำดับ

เนื่องจากในการทดสอบด้วยสถิติ อันตรภาคชั้นข้อมูลแต่ละกลุ่มของตัวแปรควรมีขนาดใกล้เคียงกัน ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการจัดกลุ่มใหม่ของข้อมูลด้านระดับเงินเดือน และตำแหน่งเพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

ตาราง 6 จำนวน และค่าร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นพนักงานบริษัท เอกชน ในกรุงเทพมหานคร (จัดกลุ่มใหม่)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
4. ระดับเงินเดือน *		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	49	12.2
15,001 – 30,000 บาท	147	36.8
30,001 – 45,000 บาท	140	35.0
45,001 บาทขึ้นไป	64	16.0
รวม	400	100.0
5. ตำแหน่ง		
ผู้บังคับบัญชา	39	9.7
ผู้ปฏิบัติการ	361	90.3
รวม	400	100.0

ระดับเงินเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับเงินเดือน 15,001 – 30,000 บาท รองลงมาคือ ระดับเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท ระดับเงินเดือน 45,001 บาทขึ้นไป และระดับเงินเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.8, 35.0, 16.0 และ 12.2 ตามลำดับ

ตำแหน่ง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีตำแหน่งผู้ปฏิบัติการ จำนวน 361 คน คิดเป็นร้อยละ 90.3 รองลงมาตำแหน่งผู้บังคับบัญชา จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดลักษณะงาน ของพนักงานบริษัทเอกชน ใน กรุงเทพมหานคร เป็นแบบมาตราวัดของลิเคิร์ต (Likert) จำนวน 20 ข้อ โดยรวมและรายข้อ โดยใช้ ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งนี้ลักษณะงาน แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ความหลากหลายของทักษะ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจ และผลสะท้อนของงาน ผลการศึกษามีดังนี้

ตาราง 7 ลักษณะงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

ลักษณะงาน	ระดับลักษณะงาน		แปลผล
	$\bar{X}$	(S.D.)	
1. ความหลากหลายของทักษะ	3.57	.671	มาก
2. ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน	3.81	.645	มาก
3. ความสำคัญของงาน	3.76	.635	มาก
4. ความมีอิสระในการตัดสินใจ	3.39	.729	ปานกลาง
5. ผลสะท้อนของงาน	3.81	.668	มาก
รวม	3.67	.494	มาก

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะงานของพนักงาน โดยรวมพบว่า ลักษณะงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะงานของพนักงานเป็นรายด้าน พบว่ามีลักษณะงานอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน และผลสะท้อนของงาน รองลงมา คือ ความสำคัญของงาน และความหลากหลายของทักษะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71, 3.76 และ 3.57 ตามลำดับ ส่วนลักษณะงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความมีอิสระในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39

ตาราง 8 ลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ

ความหลากหลายของทักษะ	ระดับลักษณะงาน		แปลผล
	$\bar{X}$	(S.D.)	
1. ความหลากหลายของชนิดของงาน	3.63	.751	มาก
2. ความหลากหลายของทักษะที่ต้องใช้	3.69	.775	มาก
3. ต้องใช้ความสามารถหลายอย่างเพื่อที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ	3.68	.776	มาก
4. ต้องใช้ทักษะใหม่ ๆ ซึ่งต้องได้รับการอบรมอยู่เสมอ	3.27	.928	ปานกลาง
รวม	3.57	.671	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ค่าลักษณะงานของพนักงาน จำแนกตามระดับลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะที่ต้องใช้ ต้องใช้ความสามารถหลายอย่างเพื่อที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ และความหลากหลายของชนิดของงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69, 3.68 และ 3.63 ตามลำดับ ส่วนระดับปานกลาง ได้แก่ ต้องใช้ทักษะใหม่ ๆ ซึ่งต้องได้รับการอบรมอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27

ตาราง 9 ลักษณะงานด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงาน

ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน	ระดับลักษณะงาน		แปลผล
	$\bar{X}$	(S.D.)	
1. เป็นงานที่ต้องทำตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ	3.91	.874	มาก
2. มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน	3.93	.800	มาก
3. มีขอบเขตของงานที่ชัดเจน	3.75	.893	มาก
4. สามารถประเมินผลงานได้อย่างชัดเจน	3.66	.843	มาก
รวม	3.82	.645	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ค่าลักษณะงานของพนักงาน จำแนกตามระดับลักษณะงานด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับลักษณะงานด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงานพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน รองลงมาคือ เป็นงานที่ต้องทำตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ มีขอบเขตของงานที่ชัดเจน และสามารถประเมินผลงานได้อย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93, 3.91, 3.75 และ 3.66 ตามลำดับ

ตาราง 10 ลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน

ความสำคัญของงาน	ระดับลักษณะงาน		แปลผล
	$\bar{X}$	(S.D.)	
1. งานมีความสำคัญต่อบริษัท	4.25	.768	มากที่สุด
2. งานมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลอื่น	3.99	.758	มาก
3. มีผลกระทบต่อบุคคลจำนวนมาก	3.74	.893	มาก
4. เป็นงานเฉพาะที่ผู้อื่นไม่สามารถทำแทนได้	3.04	.990	ปานกลาง
รวม	3.76	.635	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ค่าลักษณะงานของพนักงาน จำแนกตามระดับลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับลักษณะงานด้านความสำคัญของงานพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ งานมีความสำคัญต่อบริษัท โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ระดับมาก 2 ข้อ ได้แก่ งานมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลอื่น และมีผลกระทบต่อบุคคลจำนวนมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และ 3.74 ตามลำดับ และระดับปานกลาง ได้แก่ เป็นงานเฉพาะที่ผู้อื่นไม่สามารถทำแทนได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04

ตาราง 11 คุณลักษณะงานด้านความมีอิสระในการตัดสินใจ

ความมีอิสระในการตัดสินใจ	ระดับลักษณะงาน		แปลผล
	$\bar{X}$	(S.D.)	
1. พนักงานสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้อย่างเต็มที่	3.40	.901	ปานกลาง
2. พนักงานสามารถกำหนดขั้นตอนการทำงานได้ด้วยตนเอง	3.30	.923	ปานกลาง
3. พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงหรือพัฒนางานได้อย่างเต็มที่	3.40	.873	ปานกลาง
4. พนักงานสามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาทางงานที่เกิดขึ้นได้ทันที	3.45	.806	มาก
รวม	3.37	.729	ปานกลาง

จากตาราง 11 พบว่า ค่าลักษณะงานของพนักงาน จำแนกตามระดับลักษณะงานด้านความมีอิสระในการตัดสินใจ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับลักษณะงานด้านความมีอิสระในการตัดสินใจพบว่า อยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานมีความสำคัญต่อบริษัทงานสามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาทางานที่เกิดขึ้นได้ทันที โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ส่วนระดับปานกลาง 3 ข้อ ได้แก่ พนักงานสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงหรือพัฒนางานได้อย่างเต็มที่ และพนักงานสามารถกำหนดขั้นตอนการทำงานได้ด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และ 3.30 ตามลำดับ

ตาราง 12 คุณลักษณะงานด้านผลสะท้อนจากงาน

ผลสะท้อนจากงาน	ระดับลักษณะงาน		แปลผล
	$\bar{X}$	(S.D.)	
1. งานมีผลลัพธ์ที่ชัดเจน	3.89	.755	มาก
2. สามารถวัดประสิทธิผลของงานได้	3.86	.767	มาก
3. สามารถวัดผลสะท้อนของการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน	3.82	.789	มาก
4. ผลสะท้อนกลับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน	3.67	.753	มาก
รวม	3.81	.668	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ค่าลักษณะงานของพนักงาน จำแนกตามระดับลักษณะงานด้านผลสะท้อนจากงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับลักษณะงานด้านผลสะท้อนจากงาน พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานมีผลลัพธ์ที่ชัดเจน รองลงมาคือ สามารถวัดประสิทธิผลของงานได้ สามารถวัดผลสะท้อนของการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และผลสะท้อนกลับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89, 3.86, 3.82 และ 3.67 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดพฤติกรรมผู้นำของผู้หน้าที่แสดงออก ของ พนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร เป็นแบบมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert) จำนวน 10 ข้อ โดยรวมและรายข้อ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งนี้พฤติกรรมผู้นำ แบ่งออกได้เป็น 2 ด้าน คือ การมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก และการมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก ผลการศึกษามีดังนี้

ตาราง 13 พฤติกรรมผู้นำ การมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก

การมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก	ระดับการแสดงออกของพฤติกรรม		แปลผล
	$\bar{X}$	(S.D.)	
1. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	3.81	.809	มาก
2. ระบบบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.80	.751	มาก
3. เน้นการปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดเวลา	4.09	.737	มาก
4. คาดหวังในผลงาน	4.00	.751	มาก
5. วัดผลงานที่ตัวงานไม่สนใจวิธีปฏิบัติงาน	3.53	.843	มาก
รวม	3.84	.547	มาก

จากตาราง 13 พบว่า พฤติกรรมผู้นำ จำแนกตามระดับการมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับการมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ เน้นการปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดเวลา รองลงมาคือ คาดหวังในผลงาน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ระบบบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และวัดผลงานที่ตัวงานไม่สนใจวิธีปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09, 4.00, 3.81, 3.80 และ 3.53 ตามลำดับ

ตาราง 14 พฤติกรรมผู้นำ การมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก

การมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก	ระดับการแสดงออกของพฤติกรรม		แปลผล
	$\bar{X}$	(S.D.)	
1. รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน	3.76	.810	มาก
2. มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.77	.799	มาก
3. เอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงาน	3.69	.890	มาก
4. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค	3.61	.946	มาก
5. ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	3.59	.948	มาก
โดยรวม	3.68	.766	มาก

จากตาราง 14 พบว่า พฤติกรรมผู้นำ จำแนกตามระดับการมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับการมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รองลงมาคือ รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงาน ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค และช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77, 3.76, 3.69, 3.61 และ 3.59 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร เป็นแบบมาตราวัดของลิเคิร์ต (Likert) จำนวน 12 ข้อ โดยรวมและรายข้อ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทั้งนี้ความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกได้เป็น 3 ด้าน คือ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม ผลการศึกษามีดังนี้

ตาราง 15 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านของพนักงานบริษัทเอกชนใน กรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความรู้สึก		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความผูกพันด้านความรู้สึก	3.86	.668	มาก
2. ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	3.46	.784	มาก
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม	3.87	.639	มาก

จากตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามรายด้าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ทุกข้อมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม รองลงมาคือ ความผูกพันด้านความรู้สึก และความผูกพันด้านความต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87, 3.86 และ 3.46 ตามลำดับ

ตาราง 16 ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก	ระดับความรู้สึก		แปลผล
	$\bar{X}$	(S.D.)	
1. ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	3.89	.824	มาก
2. ความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	4.03	.754	มาก
3. ความตั้งใจกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร	3.84	.779	มาก
4. ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร	3.68	.785	มาก
รวม	3.86	.668	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับด้านความรู้สึกของพนักงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับด้านความรู้สึกของพนักงาน พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ รองลงมาคือ ความภูมิใจในการเป็น

ส่วนหนึ่งขององค์กร ความตั้งใจกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร และความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 , 3.89 , 3.84 และ 3.68 ตามลำดับ

ตาราง 17 ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง	ระดับความรู้สึก		แปลผล
	$\bar{X}$	(S.D.)	
1. ความรู้สึกที่ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม	3.43	.846	มาก
2. ความรู้สึกที่องค์กรมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม	3.42	.906	มาก
3. ความรู้สึกสูญเสียมากถ้าต้องออกจากองค์กรในขณะนี้	3.57	1.023	มาก
4. ความมุ่งมั่นที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ	3.44	1.118	มาก
รวม	3.46	.784	มาก

จากตาราง 17 พบว่าความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับด้านความต่อเนื่องของพนักงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับด้านความต่อเนื่องของพนักงาน พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความจะรู้สึกสูญเสียมากถ้าต้องออกจากองค์กรในขณะนี้ รองลงมาคือ ความมุ่งมั่นที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ ความรู้สึกที่ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และความรู้สึกที่องค์กรมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57, 3.44, 3.43 และ 3.42 ตามลำดับ

ตาราง 18 ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงานบริษัทเอกชน ใน กรุงเทพมหานคร

ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม	ระดับความรู้สึก		แปลผล
	$\bar{X}$	(S.D.)	
1. ความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์การ	3.65	.808	มาก
2. ความต้องการรักษาชื่อเสียงขององค์การ	3.93	.718	มาก
3. ความประพฤติในกรอบที่องค์การกำหนด	3.90	.689	มาก
4. ความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์การ	4.02	.688	มาก
รวม	3.87	.639	มาก

จากตาราง 18 พบว่าพบว่าความผูกพันต่อองค์การ จำแนกตามระดับด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์การ รองลงมาคือ ความต้องการรักษาชื่อเสียงขององค์การ ความประพฤติในกรอบที่องค์การกำหนด และความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์การ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02, 3.93, 3.90 และ 3.65 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยด้านเพศมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเพศชายและหญิงไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเพศชายและหญิงแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent Sample T-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของกลุ่มแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test มีสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มเพศไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มเพศแตกต่างกัน

ตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของกลุ่มตัวอย่างระหว่างเพศชายและเพศหญิง

ตัวแปรที่ศึกษา	เพศ	Levene's test		t-test for Equality of Means			
		F	Sig.	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.(2-tailed)
1. ความผูกพันด้านความรู้สึก	ชาย	7.499	.006	3.87	.719	.259	.796
	หญิง			3.85	.634		
2. ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	ชาย	.041	.840	3.50	.793	.732	.464
	หญิง			3.44	.779		
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม	ชาย	.614	.434	3.92	.674	1.081	.280
	หญิง			3.85	.614		

จากตาราง 19 ผลการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนของข้อมูลความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน จำแนกตามเพศ โดยใช้การทดสอบของ Levene's test พบว่า

การตรวจสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันด้านความรู้สึก มีค่า Sig. เท่ากับ .006 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มเพศมีความแตกต่างกัน จึงใช้ค่า t-test กรณี Equal Variances not Assumed และผลการทดสอบความแตกต่างของตัวแปรพบว่ามีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .796 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศชายและหญิงมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การตรวจสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันด้านความต่อเนื่อง มีค่า Sig. เท่ากับ .840 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มเพศไม่มีความแตกต่างกัน จึงใช้ค่า t-test กรณี Equal Variances Assumed และผลการทดสอบความแตกต่างของตัวแปรพบว่ามีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .464 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศชายและหญิงมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การตรวจสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคมมีค่า Sig. เท่ากับ .434 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มเพศไม่มีความแตกต่างกัน จึงใช้ค่า t-test กรณี Equal Variances Assumed และผลการทดสอบความแตกต่างของตัวแปรพบว่ามีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .280 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศชายและหญิงมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านอายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐาน 2.1 อายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มอายุมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One Way Anova) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Levene's Test จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทุก กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ในการทดสอบสมมติฐาน

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอายุแตกต่างกัน

ตาราง 20 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก โดยใช้ Levene's Test

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก	2.506	4	395	.042

จากตาราง 20 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงาน จำแนกตามอายุ มีค่า Sig. เท่ากับ .042 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่า ความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอายุแตกต่างกัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

ตัวแปรที่ศึกษา	Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก	1.312	4	306.857	.266

จากตาราง 21 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe มีค่า Sig. เท่ากับ .266 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทุกกลุ่มอายุมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐาน 2.2 อายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มอายุมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One Way Anova) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Levene's Test จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทุก กลุ่ม แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐาน ใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ในการทดสอบ สมมติฐาน

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมี สมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอายุแตกต่างกัน

ตาราง 22 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง โดยใช้ Levene's Test

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง	1.358	4	395	.248

จากตาราง 22 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มของความผูกพันต่อองค์การด้านความ ต่อเนื่องของพนักงาน จำแนกตามอายุ มีค่า Sig. เท่ากับ .248 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐาน หลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่า ความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอายุไม่ แตกต่างกัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องของพนักงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ F-test

ความผูกพันต่อองค์การ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านความต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	7.234	4	1.809	3.000*	.019
	ภายในกลุ่ม	238.151	395	.603		
	รวม	245.385	399			

จากตาราง 23 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่องของพนักงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ F-test พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.019 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

เพื่อให้ทราบว่าอายุคู่ใดที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบด้วยวิธี ทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) ดังแสดงในตาราง ดังนี้

ตาราง 24 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของผลความแตกต่างกันของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

อายุ	$\bar{X}$	21 - 27 ปี	28 - 34 ปี	35 - 41 ปี	42 - 48 ปี	49 ปีขึ้นไป
		3.2500	3.5217	3.7194	3.4178	3.4762
21 - 27 ปี	3.2500	-	-0.2717*	-0.4694*	-0.1678	-0.2262
			(.018)	(.001)	(.184)	(.067)
28 - 34 ปี	3.5217		-	-0.1976	0.1040	0.0455
				(.136)	(.366)	(.683)
35 - 41 ปี	3.7194			-	0.3061*	0.2432
					(.035)	(.082)
42 - 48 ปี	3.4178				-	-0.0584
						(.635)
49 ปีขึ้นไป	3.4762					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องของพนักงาน จำแนกตามอายุ พบว่า

1. พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุ 28 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี

มีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 28 - 34 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.2717

2. พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.4694

3. พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง แตกต่างกับพนักงานที่มีอายุ 42 - 48 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 42 - 48 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.3061

สมมติฐาน 2.3 อายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มอายุมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One Way Anova) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Levene's Test จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทุก กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ในการทดสอบสมมติฐาน

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอายุไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอายุแตกต่างกัน

ตาราง 25 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม โดยใช้ Levene's Test

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม	2.933	4	395	.021

จากตาราง 25 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน จำแนกตามอายุ มีค่า Sig. เท่ากับ .021 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่า ความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอายุแตกต่างกัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 26 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

ตัวแปรที่ศึกษา	Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม	5.480	4	326.752	.000*

จากตาราง 26 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

เพื่อให้ทราบว่าอายุคู่ใดที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบด้วยวิธี ทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) ดังแสดงในตาราง ดังนี้

ตาราง 27 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของผลความแตกต่างกันของความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานของสังคม จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

อายุ	$\bar{X}$	21 - 27 ปี	28 - 34 ปี	35 - 41 ปี	42 - 48 ปี	49 ปีขึ้นไป
		3.7643	3.9609	4.1684	3.7796	3.8571
21 - 27 ปี	3.7643	-	-.2865*	-.4940*	-.1053	-.1828
			(.002)	(.000)	(.299)	(.065)
28 - 34 ปี	3.9609		-	-.2075	.1813	.1037
				(.052)	(.050)	(.248)
35 - 41 ปี	4.1684			-	.3888*	.3112*
					(.001)	(.006)
42 - 48 ปี	3.7796				-	-.0775
						(.433)
49 ปีขึ้นไป	3.8571					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 27 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน จำแนกตามอายุ พบว่า

1. พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมแตกต่างกับพนักงานที่มีอายุ 28 - 34 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 28 - 34 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.2865

2. พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมแตกต่างกับพนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.4940

3. พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมแตกต่างกับพนักงานที่มีอายุ 42 - 48 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี

มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 42 – 48 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.3888

4. พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมแตกต่างกับพนักงานที่มีอายุ 49 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 49 ปีขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.3112

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐาน 3.1 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกสามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มระดับการศึกษามีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับการศึกษามีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One Way Anova) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Levene's Test จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทุก กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ในการทดสอบสมมติฐาน

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาแตกต่างกัน

ตาราง 28 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก โดยใช้ Levene's Test

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก	.661	2	397	.517

จากตาราง 28 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา มีค่า Sig. เท่ากับ .517 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 29 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ F-test

ความผูกพันต่อองค์การ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านความรู้สึก	ระหว่างกลุ่ม	.319	2	.160	.356	.701
	ภายในกลุ่ม	177.950	397	.448		
	รวม	178.269	399			

จากตาราง 29 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ F-test พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.701 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทุกกลุ่มระดับการศึกษามีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐาน 3.2 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มระดับการศึกษามีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับการศึกษามีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One Way Anova) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Levene's Test จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทุก กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ในการทดสอบสมมติฐาน

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาแตกต่างกัน

ตาราง 30 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง โดยใช้ Levene's Test

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง	3.043	2	397	.049

จากตาราง 30 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มของความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา มีค่า Sig. เท่ากับ .049 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาแตกต่างกัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 31 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

ตัวแปรที่ศึกษา	Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง	.807	2	140.938	.448

จากตาราง 31 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe มีค่า Sig. เท่ากับ .448 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทุกกลุ่มระดับการศึกษา มีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐาน 3.3 ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มระดับการศึกษา มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับการศึกษา มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One Way Anova) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Levene's Test จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน

จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ในการทดสอบสมมติฐาน

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาแตกต่างกัน

ตาราง 32 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม โดยใช้ Levene's Test

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม	.086	2	397	.917

จากตาราง 32 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา มีค่า Sig. เท่ากับ .517 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 33 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ F-test

ความผูกพันต่อองค์การ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
บรรทัดฐานของสังคม	ระหว่างกลุ่ม	.413	2	.215	.527	.591
	ภายในกลุ่ม	162.444	397	.409		
	รวม	162.875	399			

จากตาราง 33 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ F-test พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.591 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1)

หมายความว่า ทุกกลุ่มระดับการศึกษา มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านอัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐาน 4.1 อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มอัตราเงินเดือนมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอัตราเงินเดือนมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One Way Anova) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Levene's Test จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทุก กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ในการทดสอบสมมติฐาน

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอัตราเงินเดือนไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน

ตาราง 34 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก โดยใช้ Levene's Test

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก	2.164	3	396	.092

จากตาราง 34 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน มีค่า Sig. เท่ากับ .092 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่า ความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอัตราเงินเดือนไม่แตกต่างกัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 35 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยใช้สถิติ F-test

ความผูกพันต่อองค์การ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านความรู้สึก	ระหว่างกลุ่ม	5.179	3	1.726	3.950	.009*
	ภายในกลุ่ม	173.090	396	.437		
	รวม	178.269	399			

จากตาราง 35 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยใช้สถิติ F-test พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.009 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอัตราเงินเดือนมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

เพื่อให้ทราบว่าอายุคู่ใดที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบด้วยวิธี ทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) ดังแสดงในตาราง ดังนี้

ตาราง 36 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของผลความแตกต่างกันของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

อายุ	$\bar{X}$	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000	15,001 – 30,000	30,001 – 45,000	45,001 บาทขึ้นไป
		4.0153	3.8793	3.7196	3.9961
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000	4.0153	-	.1361 (.213)	.2957* (.007)	.0192 (.878)
15,001 – 30,000	3.8793		-	.1596* (.042)	-.1168 (.239)
30,001 – 45,000	3.7196			-	-.2765* (.006)
45,001 บาทขึ้นไป	3.9961				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 36 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน พบว่า

1. พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก แตกต่างกับพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมากกว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.2957

2. พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 15,001 – 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก แตกต่างกับพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 15,001 – 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมากกว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.1596

3. พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก แตกต่างกับพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 45,001 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กล่าวคือ พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกน้อยกว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 45,001 บาทขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.2765

สมมติฐาน 4.2 อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มอัตราเงินเดือนมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอัตราเงินเดือนมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One Way Anova) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Levene's Test จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทุก กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ในการทดสอบสมมติฐาน

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอัตราเงินเดือนไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน

ตาราง 37 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง โดยใช้ Levene's Test

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง	2.163	3	396	.092

จากตาราง 37 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มของความผูกพันต่อการดำรง
ความต่อเนื่องของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน มีค่า Sig. เท่ากับ .092 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ
ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่า ความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละ
กลุ่มอัตราเงินเดือนไม่แตกต่างกัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 38 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อการดำรงความต่อเนื่องของพนักงาน
จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยใช้สถิติ F-test

ความผูกพันต่อการดำรง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านความต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	1.536	3	.512	.831	.477
	ภายในกลุ่ม	243.849	396	.616		
	รวม	245.385	399			

จากตาราง 38 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อการดำรง
ความต่อเนื่องของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยใช้สถิติ F-test พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ
0.477 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า
ทุกกลุ่มอัตราเงินเดือนมีความผูกพันต่อการดำรงความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ
ทางสถิติ .05

สมมติฐาน 4.3 อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการดำรงบรรทัดฐานของ
สังคม สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มอัตราเงินเดือนมีความผูกพันต่อการดำรงบรรทัดฐานของสังคมไม่
แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอัตราเงินเดือนมีความผูกพันต่อการดำรงบรรทัดฐาน
ของสังคมแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-
Way Analysis of Variance: One Way Anova) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยเริ่มจากการทดสอบ
ความแปรปรวนจากตาราง Levene's Test จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญ
ทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทุก กลุ่ม แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐาน ใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ในการทดสอบ สมมติฐาน

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมี สมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอัตราเงินเดือนไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน

ตาราง 39 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม โดยใช้ Levene's Test

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม	2.702	3	396	.045

จากตาราง 39 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มของความผูกพันต่อองค์การด้าน บรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน มีค่า Sig. เท่ากับ .045 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าความแปรปรวนของข้อมูล แต่ละกลุ่มอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 40 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของ พนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

ตัวแปรที่ศึกษา	Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม	.175	3	321.100	.914

จากตาราง 40 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน จำแนกตามอัตราเงินเดือน โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe มีค่า Sig. เท่ากับ .914 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก(H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง(H_1) หมายความว่า ทุกกลุ่มอัตราเงินเดือนมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานข้อที่ 5 ปัจจัยตำแหน่งในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent Sample T-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของกลุ่มแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test มีสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มตำแหน่งในการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มตำแหน่งในการทำงานแตกต่างกัน

ตาราง 41 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างระหว่างตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการ

ตัวแปรที่ศึกษา	ตำแหน่ง	Levene's test		t-test for Equality of Means			
		F	Sig.	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.(2-tailed)
1. ความผูกพันด้านความรู้สึก	ผู้บังคับบัญชา	2.501	.115	3.93	.567	.758	.449
	ผู้ปฏิบัติการ			3.85	.678		
2. ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	ผู้บังคับบัญชา	2.822	.094	3.31	.901	-1.266	.206
	ผู้ปฏิบัติการ			3.48	.770		
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม	ผู้บังคับบัญชา	.045	.832	3.87	.601	-.039	.969
	ผู้ปฏิบัติการ			3.87	.643		

จากตาราง 41 ผลการทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนของข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งในการทำงาน โดยใช้การทดสอบของ Levene's test พบว่า

การตรวจสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันด้านความรู้สึก มีค่า Sig. เท่ากับ .115 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มตำแหน่งในการทำงานไม่มีความแตกต่างกัน จึงใช้ค่า t-test กรณี Equal Variances Assumed และผลการทดสอบความแตกต่างของตัวแปร พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .449 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การตรวจสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันด้านความต่อเนื่อง มีค่า Sig. เท่ากับ .094 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มตำแหน่งในการทำงานไม่มีความแตกต่างกัน จึงใช้ค่า t-test กรณี Equal Variances Assumed และผลการทดสอบความแตกต่างของตัวแปร พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .206 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การตรวจสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคมมีค่า Sig. เท่ากับ .832 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มตำแหน่งในการทำงานไม่มีความแตกต่างกัน จึงใช้ค่า t-test กรณี Equal Variances Assumed และผลการทดสอบความแตกต่างของตัวแปร พบว่า มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .969 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 6 ปัจจัยด้านระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐาน 6.1 ระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกแตกต่างกัน

สมมติฐาน 6.2 ระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องแตกต่างกัน

สมมติฐาน 6.3 ระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานทุกกลุ่มระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: One Way Anova) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยเริ่มจากการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Levene's Test จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05

หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ในการทดสอบสมมติฐาน

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระยะเวลาในการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน

ตาราง 42 การตรวจสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้ Levene's Test

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรัก	1.572	2	397	.209
ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง	1.222	2	397	.296
ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม	.136	2	397	.873

จากตาราง 42 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรัก มีค่า Sig. เท่ากับ .209 ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง มีค่า Sig. เท่ากับ .296 และ ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม มีค่า Sig. เท่ากับ .873 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่า ความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มระยะเวลาในการทำงานไม่แตกต่างกัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 43 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน โดยใช้สถิติ F-test

ความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านความรู้สึก	ระหว่างกลุ่ม	1.068	2	.534	1.196	.303
	ภายในกลุ่ม	177.202	397	.446		
	รวม	178.269	399			
ด้านความต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม	2.465	2	1.232	2.014	.135
	ภายในกลุ่ม	242.920	397	.612		
	รวม	245.385	399			
ด้านบรรทัดฐานของสังคม	ระหว่างกลุ่ม	.868	2	.434	1.117	.328
	ภายในกลุ่ม	154.206	397	.388		
	รวม	155.074	399			

จากตาราง 43 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน โดยใช้สถิติ F-test พบว่า พบว่า

ด้านความรู้สึกของพนักงาน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.303 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทุกกลุ่มระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านความต่อเนื่องของพนักงาน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.135 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทุกกลุ่มระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.328 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทุกกลุ่มระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานข้อที่ 7 ความหลากหลายของทักษะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ความหลากหลายของทักษะไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : ความหลากหลายของทักษะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 8 ความเป็นเอกลักษณ์ของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ความเป็นเอกลักษณ์ของงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : ความเป็นเอกลักษณ์ของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 9 ความสำคัญของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ความสำคัญของงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : ความสำคัญของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 10 ความมีอิสระในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ความมีอิสระในการตัดสินใจไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : ความมีอิสระในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 11 ผลสะท้อนของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ผลสะท้อนของงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : ผลสะท้อนของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 12 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับ
ความผูกพันต่อองค์กร

สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักไม่มีความสัมพันธ์กับความ
ผูกพันต่อองค์กร

H_1 : พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 13 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สามารถเขียนเป็น สมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค Enter ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05

ตาราง 44 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรลักษณะงาน และพฤติกรรมของผู้นำ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน
ต่อการดำรงด้านความรู้สึก ของพนักงาน

ตัวแปร	Unstandardized (B)	SE	Standardized (β)	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.709	.217	-	3.261	.001
ความหลากหลายของ ทักษะ (X_1)	.030	.052	.030	.585	.559
ความเป็นเอกลักษณ์ของ งาน (X_2)	.129	.054	.125	2.397*	.017
ความสำคัญของงาน (X_3)	.280	.053	.266	5.247*	.000
ความ มี อิ ส ระ ใน การ ตัดสินใจ (X_4)	-.132	.048	-.144	-2.743*	.006
ผลสะท้อนของงาน (X_5)	.054	.055	.054	.979	.328
ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึง ตนเองเป็นหลัก (X_6)	.214	.067	.175	3.179*	.002
ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึง ผู้อื่นเป็นหลัก (X_7)	.250	.044	.286	5.637*	.000
Adjusted $R^2 = .372$				Sig. = .000	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 44 ผลการวิเคราะห์ค่า Adjusted R^2 พบว่า ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (X_2) ความสำคัญของงาน (X_3) ความมีอิสระในการตัดสินใจ (X_4) ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (X_6) และ ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (X_7) ร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อการดำรงด้านความรู้สึก(Y_1) ได้ร้อยละ 37.2

ค่า Unstandardized (B) แสดงว่า ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และ ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการดำรงด้านความรู้สึก โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และความมีอิสระในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการดำรงด้านความรู้สึก โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังสมการ

$$Y_1 = .709 + .129X_2 + .280X_3 + .214X_6 + .250X_7 - .132X_4$$

จากสมการจะเห็นได้ว่า เมื่อความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (X_2) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกเพิ่มขึ้น .129 หน่วย เมื่อความสำคัญของงาน (X_3) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกเพิ่มขึ้น .280 หน่วย เมื่อ ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (X_6) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกเพิ่มขึ้น .214 หน่วย เมื่อ ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (X_7) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกเพิ่มขึ้น .214 หน่วย เมื่อความมีอิสระในการตัดสินใจ (X_4) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกลดลง .132 หน่วย

จากค่า Standardized (β) พบว่า ตัวแปรที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก มีความสำคัญเรียงตามลำดับคือ ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก ความสำคัญของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน และความมีอิสระในการตัดสินใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ .286, .266, .175, .125 และ -.144 ตามลำดับ

ตาราง 45 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรลักษณะงาน และพฤติกรรมของผู้นำ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง ของพนักงาน

ตัวแปร	Unstandardized (B)	SE	Standardized (β)	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.084	.288	-	3.762	.000
ความหลากหลายของ ทักษะ (X ₁)	-.129	.068	-.110	-1.889	.060
ความเป็นเอกลักษณ์ของ งาน (X ₂)	.141	.071	.116	1.973*	.049
ความสำคัญของงาน (X ₃)	.122	.071	.099	1.724	.085
ความ มี อิ ส ระ ใน การ ตัดสินใจ (X ₄)	-.066	.064	-.062	-1.041	.299
ผลสะท้อนของงาน (X ₅)	-.009	.073	-.008	-.127	.899
ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึง ตนเองเป็นหลัก (X ₆)	.236	.089	.165	2.642*	.009
ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึง ผู้อื่นเป็นหลัก (X ₇)	.326	.059	.319	5.556*	.000
Adjusted R ² = .198				Sig. = .000	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 45 ผลการวิเคราะห์ค่า Adjusted R² พบว่า ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (X₂) ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (X₆) และผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (X₇) ร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Y₂) ได้ร้อยละ 19.8

ค่า Unstandardized (B) แสดงว่า ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังสมการ

$$Y_2 = 1.084 + .141X_2 + .236X_6 + .326X_7$$

จากสมการจะเป็นได้ว่า เมื่อ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (X_2) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องเพิ่มขึ้น .141 หน่วย เมื่อผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (X_6) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องเพิ่มขึ้น .236 หน่วย เมื่อผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (X_7) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องเพิ่มขึ้น .326 หน่วย

จากค่า Standardized (β) พบว่า ตัวแปรที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง มีความสำคัญเรียงตามลำดับคือ ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และความเป็นเอกลักษณ์ของงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ .319, .165 และ .116 ตามลำดับ



ตาราง 46 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรลักษณะงาน และพฤติกรรมของผู้นำ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานของสังคม ของพนักงาน

ตัวแปร	Unstandardized (B)	SE	Standardized (β)	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	1.459	.222	-	6.587	.000
ความหลากหลายของ ทักษะ (X_1)	.013	.053	.013	.239	.811
ความเป็นเอกลักษณะของ งาน (X_2)	-.027	.055	-.028	-.497	.620
ความสำคัญของงาน (X_3)	.136	.054	.135	2.506*	.013
ความ มี อี ส ระ ใน การ ตัดสินใจ (X_4)	-.133	.049	-.151	-2.700*	.007
ผลสะท้อนของงาน (X_5)	.087	.056	.091	1.550	.122
ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึง ตนเองเป็นหลัก (X_6)	.258	.069	.221	3.763*	.000
ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึง ผู้อื่นเป็นหลัก (X_7)	.296	.045	.355	6.547*	.000
Adjusted $R^2 = .285$				Sig. = .000	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 46 ผลการวิเคราะห์ค่า Adjusted R^2 พบว่า ความสำคัญของงาน (X_3) ความมีอิสระในการตัดสินใจ (X_4) ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (X_6) และ ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (X_7) ร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม (Y_3) ได้ร้อยละ 28.5

ค่า Unstandardized (B) แสดงว่า ความสำคัญของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และ ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และความมีอิสระในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังสมการ

$$Y_1 = 1.459 + .136X_3 + .258X_6 + .296X_7 - .133X_4$$

จากสมการจะเห็นได้ว่า เมื่อความสำคัญของงาน (X_3) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมเพิ่มขึ้น .136 หน่วย เมื่อ ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (X_6) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมเพิ่มขึ้น .258 หน่วย เมื่อ ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (X_7) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมเพิ่มขึ้น .296 หน่วย เมื่อความมีอิสระในการตัดสินใจ (X_4) เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมลดลง .133 หน่วย

จากค่า Standardized (β) พบว่า ตัวแปรที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม มีความสำคัญเรียงตามลำดับคือ ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก ความสำคัญของงาน และความมีอิสระในการตัดสินใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ .355, .221, .135 และ -.151 ตามลำดับ



สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

หมายเหตุ : √ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐาน
 X หมายถึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ตาราง 47 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม		
	ความผูกพันต่อองค์กร		
	ด้านความรู้สึกรู้สึก	ด้านความต่อเนื่อง	ด้านบรรทัดฐานของสังคม
1. เพศ	X	X	X
2. อายุ	X	√	√
3. ระดับการศึกษา	X	X	X
4. ระดับเงินเดือน	√	X	X
5. ตำแหน่งในการทำงาน	X	X	X
6. ระยะเวลาในการทำงาน	X	X	X
7. ลักษณะของงาน ด้านความหลากหลายของทักษะ	X	X	X
8. ลักษณะของงาน ด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงาน	√	√	X
9. ลักษณะของงาน ด้านความสำคัญของงาน	√	X	√
10. ลักษณะของงาน ด้านความมีอิสระในการตัดสินใจ	√	X	√
11. ลักษณะของงาน ด้านผลสะท้อนของงาน	X	X	X
12. พฤติกรรมของผู้นำ การมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลัก	√	√	√
13. พฤติกรรมของผู้นำ การมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก	√	√	√

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา “ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันต่อองค์กร” เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร และทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอย่างแท้จริง

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ตำแหน่งในการทำงาน และระยะเวลาในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร

ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ องค์กรสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อผลักดันให้พนักงานเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กร ด้วยความทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กรอย่างแท้จริง โดยไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กรไป อันนำไปสู่การรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรตลอดไป

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเอกชน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร เนื่องจากไม่ทราบประชากรที่แน่นอน จึงใช้สูตรคำนวณของ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 74) กำหนดขนาดตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 385 คน และเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างอีก 15 คน เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน ดังนั้นงานวิจัยนี้มีขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน ใช้วิธีการเลือกตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีจำนวน 50 เขต แบ่งออกเป็น 6 กลุ่มการปกครองตามระบบการบริหารและการปกครองของกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยจะทำการจับฉลากเลือก 1 แห่ง จาก 1 เขต กลุ่มการปกครอง ได้แก่ เขตปทุมวัน เขตจตุจักร เขตสวนหลวง เขตคลองเตย เขตบางพลัด เขตคลองสาน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดวิธีแบบโควตา (Quota Sampling) โดยแจกแบบสอบถามกับพนักงานในแต่ละเขต เขตละ 67 คน จากเขตที่ถูกเลือกขึ้นมาจากขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบความสะดวก (Convenience Sampling) ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่จัดเตรียมไว้นำไปเก็บข้อมูลกับพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครจนครบจำนวนตัวอย่าง

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านเพศมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
2. ปัจจัยด้านอายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
3. ปัจจัยด้านระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
4. ปัจจัยด้านอัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
5. ปัจจัยด้านตำแหน่งในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
6. ปัจจัยด้านระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
7. ความหลากหลายของทักษะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
8. ความเป็นเอกลักษณ์ของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
9. ความสำคัญของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
10. ความมีอิสระในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
11. ผลสะท้อนของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
12. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
13. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งสร้างตามกรอบแนวคิดและสมมติฐานโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ(Checklist) จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านคุณลักษณะของงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้หน้า ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 15 ข้อ

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎีหลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตของงานวิจัย

2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของแบบสอบถามจะได้มีความชัดเจนตามความมุ่งหมายของการวิจัยยิ่งขึ้น

3. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมายของการวิจัย

4. นำแบบสอบถามที่ได้เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

5. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out) โดยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นั้นไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 ตัวอย่าง เพื่อทดสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรครอนบัคแอลฟา (Cronbach's Alpha) (กัลยา วาณิชยบัญชา)

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าความเชื่อมั่นของชุดคำถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำข้อมูล

หลังจากทำการรวบรวมข้อมูลครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยได้กำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามและคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก โดยคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์เท่านั้น
2. ทำการลงรหัส (Coding) แล้วนำข้อมูลมาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่ออธิบายถึงลักษณะกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ค่าความถี่ (Frequency) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน

1.2 ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน

1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความรับผิดชอบในงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายของงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ และตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม

1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความรับผิดชอบในงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายของงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ และตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เพื่อทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อสถิติที่ใช้ ได้แก่

2.1 สมมติฐานข้อที่ 1-6 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ตำแหน่งในการทำงาน และระยะเวลาในการทำงาน ของพนักงานแตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ t - test (Independent Samples) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance)

2.2 สมมติฐานข้อที่ 7 ความหลากหลายของทักษะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.3 สมมติฐานข้อที่ 8 ความเป็นเอกลักษณ์ของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.4 สมมติฐานข้อที่ 9 ความสำคัญของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.5 สมมติฐานข้อที่ 10 ความมีอิสระในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.6 สมมติฐานข้อที่ 11 ผลสะท้อนของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.7 สมมติฐานข้อที่ 12 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

2.8 สมมติฐานข้อที่ 13 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

สรุปผลการศึกษาวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าเรื่อง “ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และ พฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันต่อองค์กร”สรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน 239 คน คิดเป็นร้อยละ 59.8 มีอายุระหว่าง 28 - 34 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.8 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.3 มีระดับเงินเดือน 15,001 – 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.8 มีตำแหน่งผู้ปฏิบัติการ จำนวน 361 คน คิดเป็นร้อยละ 90.3 และมีประสบการณ์การทำงาน 11 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 47.0

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดลักษณะงานของพนักงานบริษัทเอกชน ใน กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะงานของพนักงาน โดยรวมพบว่าลักษณะงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะงานของพนักงานเป็นรายด้านพบว่า ด้านความหลากหลายของ ทักษะ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับ ลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ได้แก่ ความหลากหลายของ ทักษะที่ต้องใช้ ต้องใช้ความสามารถหลายอย่างเพื่อที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จและความหลากหลายของ ชนิดของงาน โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.69, 3.68 และ 3.63 ตามลำดับ ส่วนระดับปานกลาง ได้แก่ ต้องใช้ ทักษะใหม่ ๆ ซึ่งต้องได้รับการอบรมอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27

ด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงานโดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับลักษณะงานด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงานพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก ได้แก่ มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน รองลงมาคือเป็นงานที่ต้องทำตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ มีขอบเขตของงานที่ชัดเจน และสามารถประเมินผลงานได้อย่างชัดเจนโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.93, 3.91, 3.75 และ 3.66 ตามลำดับ

ด้านความสำคัญของงานโดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 เมื่อ วิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับลักษณะงานด้านความสำคัญของงานพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ งานมี ความสำคัญต่อบริษัท โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ระดับมาก 2 ข้อ ได้แก่ งานมีความสำคัญต่อการ

ทำงานของบุคคลอื่น และมีผลกระทบต่อบุคคลจำนวนมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และ 3.74 ตามลำดับ และระดับปานกลาง ได้แก่ เป็นงานเฉพาะที่ผู้อื่นไม่สามารถทำแทนได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04

ด้านความมีอิสระในการตัดสินใจ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับลักษณะงานด้านความมีอิสระในการตัดสินใจพบว่า อยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานมีความสำคัญต่อบริษัทงานสามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาทางที่เกิดขึ้นได้ทันที โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ส่วนระดับปานกลาง 3 ข้อ ได้แก่ พนักงานสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงหรือพัฒนางานได้อย่างเต็มที่ และพนักงานสามารถกำหนดขั้นตอนการทำงานได้ด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และ 3.30 ตามลำดับ

ด้านผลสะท้อนจากงานโดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับลักษณะงานด้านผลสะท้อนจากงานพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานมีผลลัพธ์ที่ชัดเจนรองลงมาคือสามารถวัดประสิทธิผลของงานได้สามารถวัดผลสะท้อนของการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และผลสะท้อนกลับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.89 , 3.86 , 3.82 และ 3.67 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดพฤติกรรมผู้นำของผู้หน้าที่แสดงออก ของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำของผู้หน้าที่แสดงออกพบว่า พฤติกรรมผู้นำ จำแนกตามระดับการมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลักโดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับการมุ่งงานหรือคำนึงถึงงานเป็นหลักพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ เน้นการปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดเวลารองลงมาคือคาดหวังในผลงานกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ระบุบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและวัดผลงานที่ตัวงานไม่สนใจวิธีปฏิบัติงานโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.09, 4.00, 3.81, 3.80 และ 3.53 ตามลำดับ

พฤติกรรมผู้นำ จำแนกตามระดับการมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับการมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันรองลงมาคือรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน เอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงานปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคและช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.77, 3.76, 3.69, 3.61 และ 3.59 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน บริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามรายด้าน พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ทุกข้อมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม รองลงมาคือ ความผูกพันด้านความรู้สึก และความผูกพันด้านความต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.87, 3.86 และ 3.46 ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นรายด้านพบว่าด้านความรู้สึกของพนักงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับด้านความรู้สึกของพนักงานพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่รองลงมาคือความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรความตั้งใจกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรและความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.03, 3.89, 3.84 และ 3.68 ตามลำดับ

ด้านความต่อเนื่องของพนักงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับด้านความต่อเนื่องของพนักงานพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ ท่านจะรู้สึกสูญเสียมากถ้าท่านต้องออกจากองค์กรในขณะนี้ รองลงมาคือท่านมุ่งมั่นที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุท่านรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และท่านรู้สึกว่าองค์กรมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.57, 3.44, 3.43 และ 3.42 ตามลำดับ

ด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ ระดับด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงานพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กรรองลงมาคือความต้องการรักษาชื่อเสียงขององค์กรความประพฤติในกรอบที่องค์กรกำหนดและความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.02, 3.93, 3.90 และ 3.65 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยด้านเพศมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า ความผูกพันด้านความรู้สึกเพศชายและหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง เพศชายและหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม เพศชายและหญิงมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่2 ปัจจัยด้านอายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

2.1 อายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงานพบว่าอายุที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.2 อายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องของพนักงานพบว่า อายุที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความหมายแตกต่างเป็นรายคู่ ดังนี้

พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 28 - 34 ปี

พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี

พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 42 - 48 ปี

2.3 อายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงานพบว่า อายุที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความหมายแตกต่างเป็นรายคู่ ดังนี้

พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 28 - 34 ปี

พนักงานที่มีอายุ 21 - 27 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี

พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 42 - 48 ปี

พนักงานที่มีอายุ 35 - 41 ปีมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 49 ปีขึ้นไป

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

3.1 ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงานพบว่า ทุกกลุ่มระดับการศึกษาที่มีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2 ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องของพนักงานพบว่า ทุกกลุ่มระดับการศึกษาที่มีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.3 ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงานพบว่า ทุกกลุ่มระดับการศึกษาที่มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านอัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

4.1 อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกของพนักงานพบว่าอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความหมายแตกต่างเป็นรายคู่ ดังนี้

พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกมากกว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท

พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 15,001 – 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกมากกว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท

พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกน้อยกว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 45,001 บาทขึ้นไป

4.2 อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องของพนักงานพบว่าทุกกลุ่มอัตราเงินเดือนมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4.3 อัตราเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน พบว่าทุกกลุ่มอัตราเงินเดือนมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 5 ปัจจัยด้านตำแหน่งในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

ผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน พบว่าความผูกพันด้านความรู้สึก ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 6 ปัจจัยด้านระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การพบว่าด้านความรู้สึกของพนักงาน ทุกกลุ่มระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านความต่อเนื่องของพนักงาน ทุกกลุ่มระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านบรรทัดฐานของสังคมของพนักงาน ทุกกลุ่มระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 7-13 จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก

ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และ ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และความมีอิสระในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความหลากหลายของทักษะ และผลสะท้อนของงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง

ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักและผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจและผลสะท้อนของงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม

ความสำคัญของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักและ ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และความมีอิสระในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความหลากหลายของทักษะ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน และผลสะท้อนของงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานของสังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการวิจัย“ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำ กับ ความผูกพันต่อองค์กร”สามารถสรุปประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 28 - 34 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี ระดับเงินเดือน 15,001 – 30,000 บาท มีตำแหน่งผู้ปฏิบัติและมีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป ผลการวิเคราะห์พบว่า

เพศ พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งอธิบายได้ว่า ความผูกพันด้านความรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง ด้านบรรทัดฐานของสังคมของเพศชายและหญิงไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความเต็มใจที่จะทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่ และรู้สึกว่าตนเองได้รับการปฏิบัติจากองค์กรอย่างเป็นธรรมเท่า ๆ กัน โดยรู้สึกว่าได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ขององค์กรมีความเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของพงศกร เผ่าไพโรจน์ (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานบริษัท ซีเมนส์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

อายุ พบว่า พนักงานที่มีอายุ 21-27 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 28-34 ปี และ อายุ 34-41 ปี พนักงานที่มีอายุ 34-41 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 42-48 ปี และพนักงานที่มีอายุ 21-27 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 28-34 ปี และ อายุ 34-41 ปี พนักงานที่มีอายุ 34-41 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 42-48 ปี โดยพนักงานที่มีอายุมากกว่ามีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานที่มีอายุมากกว่าถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานสูง และสามารถปฏิบัติหน้าที่การทำงานที่จะก่อให้เกิดผลผลิตสูงได้ จะรู้สึกสูญเสียมากถ้าต้องออกจากองค์กรในขณะนี้ เพราะโอกาสในการเปลี่ยนงานมีน้อย ประกอบกับช่วงเวลาในการทำงานนานจะมีผลทำให้ได้รับค่าตอบแทนมากขึ้น ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ ก็จะได้เพิ่มขึ้นด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของบาร์อน (Baron. 1986) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมาก มีแนวโน้มมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และสอดคล้องกับแนวคิดของมณีวรรณ จัตราอุทัย (2539) พบว่า อายุที่เพิ่มขึ้นไม่ได้ทำให้คุณภาพงานด้อยลง แต่พบว่าอัตราการลา หรือลางานอย่างไม่เกิดผลลดน้อยลงในกลุ่มผู้สูงอายุ เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ทำงานที่อายุน้อยกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของเฮบี

เนี้ย และอลัตโต (อรวรรณ อยู่คง. 2546: 32; อ้างอิงจาก Hrebiniak & Alutto. 1972) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยเกี่ยวข้องของกับบทบาทในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของครูและพยาบาล ในรัฐนิวยอร์ก พบว่า คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนอายุน้อย เนื่องจากอายุทำให้คนตระหนักว่ามีข้อจำกัดในการเปลี่ยนงาน เมื่อคนมีอายุมากขึ้นจึงอยู่กับองค์กรมากขึ้น และทำให้เขามีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย อายุจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติภา ธาราสนธิ์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท โรงแรมดาราเทวี จำกัด พบว่า อายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ระดับการศึกษา พบว่า ทุกกลุ่มระดับการศึกษามีความผูกพันต่อองค์กรทุกด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานในองค์กรรู้สึกมีความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรไม่ว่าจะเป็นพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันก็มีความผูกพันต่อองค์กรไม่ต่างกัน มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของเฮบิเนีย และอลัตโต (อรวรรณ อยู่คง. 2546: 32; อ้างอิงจาก Hrebiniak & Alutto. 1972) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยเกี่ยวข้องของกับบทบาทในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของครูและพยาบาล ในรัฐนิวยอร์ก พบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ต่อองค์กรแบบผกผัน คือคนที่มีการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าคนที่มีการศึกษาต่ำ สอดคล้องกับงานวิจัยของพงศกร เผ่าไพโรจน์ (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของวาริ ตรี ยุทธวัฒนา (2547) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกิจการไอศกรีม เขตนิคมอุตสาหกรรมบางชัน พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน

ระดับเงินเดือน พบว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท และเงินเดือน 15,001 – 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมากกว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท และพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 45,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกน้อยกว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือน 45,001 บาทขึ้นไป ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานที่มีเงินเดือนที่สูงกว่าจะรู้สึกถึงการที่องค์กรเห็นคุณค่า และให้ความสำคัญในความรู้ความสามารถของตนเอง ทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของสเตอร์ (Steers. 1977) ที่พบว่าปัจจัยด้านรายได้มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของเชอร์ริงตัน (Cherrington. 1994) พบว่า พนักงานรู้สึกผูกพันด้านความรู้สึกต่อองค์กร และจะเพิ่มมากขึ้น เมื่อ

ลักษณะเฉพาะของบุคคลและรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของเขาสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของพงศกร เผ่าไพโรจน์ (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนต์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

ตำแหน่ง พบว่า ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติการมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากตำแหน่งของพนักงานส่งผลต่อลักษณะของการทำงานและการได้รับความรับผิดชอบต่องานที่หลากหลาย ความเป็นอิสระส่วนตัวในงานที่ได้รับ มีความท้าทายและมีความน่าสนใจ สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ทำให้พนักงานปรารถนาที่ยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของเมาเดย์, สเตียร์ และพอร์เตอร์ (Mowday, Steers & Porter. 1982) พบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของอรรณ อยู่คง (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทในเครือ แกรนต์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด พบว่า การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีความแตกต่างกัน

ระยะเวลาในการทำงาน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์กรมีการจัดการด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานที่มีอายุงานที่แตกต่างกันรู้สึกพึงพอใจในสิ่งที่ตนเองได้รับจากองค์กร อีกทั้งองค์กรให้ความสำคัญกับพนักงานที่เท่าเทียมกันทำให้พนักงานเก่าและพนักงานใหม่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเหมือนกันทำให้ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดขึ้นไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของสเตียร์ (Steers. 1977) ที่พบว่าปัจจัยด้านประสบการณ์จากการดำเนินงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของพงศกร เผ่าไพโรจน์ (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนต์ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติภา ธาราสนธิ์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท โรงแรมดาราทวี จำกัด พบว่า ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ปัจจัยด้านลักษณะงาน ประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะ ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจ และผลสะท้อนของงาน ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ ประกอบด้วย การมุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก และการมุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จากการศึกษา พบว่า

ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก

ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์กับความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักและผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์กับ ความมีอิสระในการตัดสินใจ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม ทั้งนี้เนื่องจากทางองค์การมีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน รองลงมาคือเป็นงานที่ต้องทำตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการมีขอบเขตของงานที่ชัดเจน และสามารถประเมินผลงานได้อย่างชัดเจน ประกอบกับมีผู้นำที่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงานปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคและช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และเห็นว่างานมีความสำคัญต่อบริษัทต้องประกอบไปด้วยความร่วมมือของทุกฝ่ายร่วมกันตัดสินใจ ทำให้มีการบริหารงานเป็นไปอย่างราบรื่นส่งผลให้ความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับแนวคิดของแฮกแมน และโอลด์แฮม (Hackman & Oldham, 1975) พบว่า ระดับความมากน้อยที่บุคลากรได้ทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ทั้งหมด และสามารถระบุส่วนของงานที่เกิดจากความพยายามในการทำงานของตนตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการได้ ระดับความมากน้อยของงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่หรือการทำงานของบุคคลหน่วยงานเดียวกัน หรือบุคคลภายนอกหน่วยงาน และการที่พนักงานมีอิสระในการคิดการตัดสินใจ และการวางแผนวิธีการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับแนวคิดของธงชัย สันติวงษ์ (2537) พบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวต่อตัวผู้บังคับบัญชาหากแต่จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วย ในการปฏิบัติงานผู้บริหารชนิดนี้มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่าสิ่งต่าง ๆ เป็นเรื่องเกี่ยวกับทุกคน ดังนั้นการแก้ไขปัญหาจึงเป็นเรื่องที่จะให้โอกาสทุกฝ่ายเข้ามาร่วมพิจารณาซึ่งอาจกระทำโดยมีการประชุมหรือจัดตั้งคณะกรรมการ เป็นต้น ผู้นำชนิดนี้จะพยายามส่งเสริมให้คนงานออกความคิดเห็นได้ และมีโอกาสตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วย และสอดคล้องกับแนวคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) พบว่า ผู้นำซึ่งมุ่งที่คนหรือพนักงานจะเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และสนใจ เข้าใจความต้องการของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติภา ธาราสันธิ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท โรงแรม ดาราเทวี จำกัด พบว่า ปัจจัยลักษณะงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของพงศกร เผ่าไพโรจน์ (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความมั่นคงในงานความสำเร็จในงาน และความรับผิดชอบในงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การในเชิงบวก ส่วน

ปัจจัยลักษณะองค์การ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในงาน และนโยบาย กฎ ข้อบังคับ และขั้นตอนต่างๆในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์การในเชิงบวก อีกทั้งยังสอดคล้องบางส่วนกับงานวิจัยของ รวงอรุณ โชตินอก (2550) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงาน บริษัท คอนโทรล ดาต้า (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า คุณลักษณะของงาน ได้แก่ ความสำคัญของงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางเดียวกัน แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยบางส่วนของ รวงอรุณ โชตินอก (2550) ที่พบว่า ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง โดยมีทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาริ ตรียุทธวัฒนา (2547) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานกิจการไอศกรีม เขตนิคมอุตสาหกรรมบางชัน พบว่า ปัจจัยลักษณะงานของพนักงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา ปิ่นเวหา (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความหลากหลายของงาน ความสำคัญของงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของ พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง

ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักและผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจากการที่บริษัทมีขั้นตอนการทำงานและมีนโยบายการประเมินผลงานที่ชัดเจน ทำให้พนักงานรู้สึกเชื่อมั่นในความมั่นคงในหน้าที่การงาน และโอกาสก้าวหน้าของอาชีพต่อไป ประกอบกับการมีผู้นำที่มีความเป็นประชาธิปไตย ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งผลทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจ เคารพนับถือ และความมั่นใจในผู้นำ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและพนักงานในทางที่ดี ซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานจนได้ผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณภาพและตรงตามเวลาที่กำหนด ซึ่งถ้าต้องออกจากองค์การในขณะนี้จะทำให้รู้สึกสูญเสียมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ ภรณ์ มหานนท์ (2529: 97) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันมีผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ พบว่า พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีปรรณภาพอย่างมากที่ยังคงอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพนทิพา แพทย์พิทักษ์ (2548) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม

ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมมีความสัมพันธ์กับความสำคัญของงาน ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลักและผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคมมีความสัมพันธ์กับความมีอิสระในการตัดสินใจ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้างานที่หวังประสิทธิภาพที่ได้จากการทำงานโดยจะให้ความสำคัญกับงานของบริษัทเป็นสำคัญ มีการกำหนดรูปแบบงานที่ชัดเจน และรับฟังความคิดเห็นของพนักงานผู้ทำงานจะส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กรมากขึ้น และหากหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้องหรือผู้ร่วมงานจะสามารถสร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เป็นบวก เป็น ผลให้เกิดความสัมพันธ์ ทำให้โครงสร้างของงานชัดเจน และสร้างอำนาจตามตำแหน่งได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเฮบิเนีย และอลัตโต (อรรวรรณ อยู่คง. 2546: 32; อ้างอิงจาก Hrebiniak & Alutto. 1972) พบว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติงาน มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแล้ว รวมทั้งการที่ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปไม่ใช้อำนาจหน้าที่ตามรูปแบบที่เป็นทางการมากเกินไปก็จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของอรรวรรณ อยู่คง (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทในเครือ แกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า เฉพาะความสำคัญของงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะที่ได้จากวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะในการวิจัยเพื่อใช้ประโยชน์ในการเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการพิจารณาวางแผนบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อผลักดันให้พนักงานเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กร ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้มีดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับด้านลักษณะส่วนบุคคล ผลการวิจัยพบว่า อายุ และระดับเงินเดือนแตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ดังนั้น องค์กรควรให้ผลตอบแทนในรูปแบบอื่นที่นอกเหนือจากเงินเดือน อาทิเช่น โอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน การฝึกอบรมทุนการศึกษา และรางวัลในการทำงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ทำให้สามารถรักษาผู้ที่มีศักยภาพสูงในการทำงานให้อยู่กับองค์กรได้นานขึ้น

2. จากการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะงาน ทั้ง 5 ด้านกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงาน และความสำคัญของงาน แสดงถึงลักษณะงานทางบวก ในการทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ ลักษณะงานด้านความเป็นเอกลักษณ์และความสำคัญของงาน เมื่อองค์กรได้มีการกำหนดขอบเขต และหน้าที่งานของพนักงานอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานรู้ว่าต้องรับผิดชอบงานในส่วนไหน มีขั้นตอนในการทำงาน รู้ว่าต้องทำอะไรก่อนงานอันไหนสมควรทำทีหลัง ทำให้ไม่เกิดความซ้ำซ้อนของงานและความล่าช้าในงาน ซึ่งจะช่วยให้การทำงานมีความราบรื่น และปัญหาในการทำงานลดน้อยลง พนักงานจะรู้สึกมีความสุขในการทำงาน ลักษณะงานด้านความมีอิสระในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานหากพนักงานมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงหรือพัฒนางานของตนเอง และสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยมีหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาคอยให้คำปรึกษาเพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน พนักงานเกิดความสามัคคีในการทำงานมากยิ่งขึ้น และรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญกับองค์กร จึงทำให้เกิดความตั้งใจทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างแท้จริง และเกิดความภูมิใจในองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว ดังนั้น องค์กรควรมีการมอบหมายหน้าที่การทำงานที่มีความสำคัญให้กับพนักงาน การเลือกคนให้เข้ากับงาน โดยดูจากความสามารถและทักษะของพนักงาน จะทำให้พนักงานทำงานที่ได้รับมอบหมายได้นานและมีคุณภาพดี ส่วนด้านความมีอิสระในการตัดสินใจนั้นมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม องค์กรควรพิจารณาว่าพนักงานนั้นมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพียงพอในการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดตามมา เมื่อพนักงานสามารถตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบเองได้ พนักงานจะรู้สึกว่างานที่ตนเองทำอยู่มีความหมาย มีความสำคัญ และผลที่จะตามมาคือ ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจ มีความเชื่อมั่นในตนเองเพิ่มขึ้น และเกิดความภาคภูมิใจการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อาจส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

3. จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ทั้ง ผู้นำมุงงานหรือค้ำนึ่งถึงงานเป็นหลัก และผู้นำมุงคนหรือค้ำนึ่งถึงผู้อื่นเป็นหลัก กล่าวคือ ผู้นำเป็นผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของพนักงาน เนื่องจากผู้นำต้องสามารถนำพนักงานให้สามารถทำงานได้สำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ไม่ว่าจะด้วยวิธีก็ตามงานจะต้องมีประสิทธิภาพ การที่ผู้นำจะมุ่งเน้นเฉพาะเรื่องงานนั้นก็เป็นเรื่องที่ดี คือ คาดหวังในผลงาน อยากให้ผลงานออกมาเป็นที่ยอมรับ ทำให้พนักงานต้องตั้งใจทุ่มเทให้กับงาน เมื่องานสำเร็จลุล่วงจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตัวเองที่เป็นส่วนหนึ่งของผลงาน ส่วนผู้นำที่มุ่งเน้นคน เน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความไว้วางใจในตัวพนักงาน รับฟังความคิดเห็นต่างๆ และช่วยเหลือพนักงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว ก็จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นกันเอง เหมือนเป็นพวกเดียวกัน ยามมีปัญหาที่กล้าที่จะปรึกษาพูดคุยเรื่องต่างๆ ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ก่อให้เกิดเป็นความผูกพัน อันนำไปสู่การรักษาบุคลากร

ให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป ดังนั้น ผู้นำในองค์กรควรพฤติกรรมทั้ง 2 แบบ เพื่อที่พนักงานจะได้ไม่รู้สึกว่าตึงเครียดหรือหย่อนยานในการทำงานมากเกินไป ควรมีการวางตัวให้เป็นกลาง ในเรื่องงานก็ควรให้คำปรึกษา หรือมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ จะทำให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่วนนอกเวลางานก็ไม่ควรจะไปพูดถึงเรื่องงานเพราะอาจจะทำให้พนักงานรู้สึกเครียด อาจจะมีการถามไถ่ถึงเรื่องส่วนตัวของพนักงานเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ทำให้พนักงานรู้สึกไว้วางใจและเมื่อเกิดปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวก็จะทำให้พนักงานกล้าที่จะเข้ามาเพื่อขอคำปรึกษาในเรื่องต่างๆ สิ่งเหล่านี้จะทำให้พนักงานรู้สึกถึงความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงผู้นำอันจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาผลกระทบของความผูกพันกับองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นต่อไป
2. ควรศึกษาถึงแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กร เพื่อศึกษาแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ ที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารงานในองค์กรในการจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้นด้วย
3. ควรศึกษาถึงระดับของความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและระดับของความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละตำแหน่งงานในองค์กรมาเปรียบเทียบ เพื่อปรับปรุงองค์กรให้ได้ระดับมาตรฐานที่ดีขึ้นอันจะส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้นต่อไป
4. ควรทำการศึกษาในเชิงลึก โดยการสัมภาษณ์เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานหรือหัวหน้างานได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากขึ้น



บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ. (2548). **ทัศนคติของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงาน** ของพนักงานในองค์กรบริษัท **คูเวต ปิโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด**. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กฤษ ไวยากรณ. (2542). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดสระบุรี**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- กฤษดิน ศิริตันตราภรณ์. (2555). **พฤติกรรมผู้นำ ความจำเป็น และประสิทธิผลในการทำงาน** ของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- กวี วงศ์พุ่ม (2542: 17). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.
- กัลยา วิเศษย์ปัญญา. (2550). **สถิติสำหรับงานวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2544). **สถิติสำหรับงานวิจัย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติภา ธาราสนธิ์. (2555). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท** **โรงแรมดาราทวี จำกัด**. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- คมชัดลีออนไลน์. (2555). **จะสร้างความผูกพันในองค์กรได้อย่างไร**. สืบค้นเมื่อ 22 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.komchadluek.net/detail/จะสร้างความผูกพันในองค์กรได้อย่างไร.html#.UDial6CR7t0>
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ณรงค์กรณ์ ไชยนันท์. (2546). **พฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา มีผลต่อความผูกพันต่อ** **บริษัทฯ ของพนักงาน กรณีศึกษา : บริษัท แคนดี้ จำกัด**. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ทองพันธ์ พงษ์วารินทร์. (2554). **บริษัทเติบโตได้ ด้วยความผูกพันของพนักงาน**. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2555, จาก http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=776&page=1
- ทองใบ สุดชาติ (2543: 4) **ทฤษฎี องค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์**. อุดรราชธานี: ภาควิชาบริหารธุรกิจ สถาบันราชภัฏอุดรราชธานี.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). การบริการงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2537). พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นพการณ ทานคำ. (2548). ภาวะผู้นำของหัวหน้างานและความพึงพอใจในการทำงาน
กรณีศึกษา ฝ่ายทดสอบผลิตภัณฑ์ บริษัทฟิลิปส์เซมิคอนดักเตอร์ (ประเทศไทย).
สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อัสสาเนา.
- นุชลี โพธิวรการ. (2549). พฤติกรรมผู้นำความพึงพอใจในการทำงานและของขวัญกำลังใจใน
การทำงานของพนักงานบริษัทหลักทรัพย์ย่านถนนราชดำริ กรุงเทพมหานคร.
สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อัสสาเนา.
- บัญญัติ คำณวนวัฒน์. (2555). เราจะสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร เพื่อผลสำเร็จ
ของธุรกิจได้อย่างไร? สืบค้นเมื่อ 18 กันยายน 2555, จาก <http://www.cpall.co.th/Blog/Detail/Banyat/เราจะสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กรเพื่อผลสำเร็จของธุรกิจได้อย่างไร>
- ผู้จัดการ 360° รายสัปดาห์. (2554). เปลี่ยนทัศนคติพนักงาน ให้ “รัก” และ “ผูกพัน” องค์กร.
สืบค้นเมื่อ 18 พฤษภาคม 2555, จาก <http://www.manager.co.th/mgrWeekly/ViewNews.aspx?NewsID=9540000041417>
- พงศกร เผ่าไพโรจนกร. (2546). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณี
พนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัสสาเนา.
- พรรณทิพา แพทย์พิทักษ์. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความ
ผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดเขตพื้นที่
การศึกษาตราด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. อัสสาเนา.
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคนอื่น ๆ. (2552). ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อ
องค์กร : ความหมาย ทฤษฎี วิจัย การวัด และงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:
เสมาธรรม.
- พิสิทธ์ พิณนโสภากุล. (2555). ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) สืบค้นเมื่อ
18 กันยายน 2555, จาก <http://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/226-employee-engagement.html>
- ภรณ์ มหามนต์. (2529). การประเมินประสิทธิผลขององค์กร. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2539). แนวคิดและหลักการบริหารคนเพื่อผลงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:
วี.เจ.พรินติ้ง.

- ยงยุทธ เกษสาคร (2544: 35) ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: SK Bookner.
- รวงอรุณ โชตินอก. (2550). **คุณลักษณะของงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท คอนโทรล ดาต้า (ประเทศไทย) จำกัด**. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดสาเนา.
- ลัทธีกาล ศรีวรรณ และคนอื่น ๆ. (2541). **คัมภีร์การจัดการกับลูกน้องและเจ้านายเพื่อให้เป็นนักบริหารเกณฑ์ประสิทธิผล**. กรุงเทพฯ: คู่แข่งบูคส์.
- วรมน เดชเมธาวีพงศ์. (2544). **ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ คุณภาพชีวิตการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกองค์การของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรัฐบาลในกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ พย.ม.(การบริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์. ถ่ายเอกสาร.
- วันชัย มีชาติ. (2550). **การบริหารองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วารี ตรีสุทธิวัฒนา. (2547). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานกิจการไอศกรีม เขตนิคมอุตสาหกรรมบางชัน**. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดสาเนา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ. (2542). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.
- สมคิด บางโม. (2550). **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บริษัท วิทย์พัฒน์ จำกัด.
- สุพานี สฎาฎวานิช. (2549). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2540). **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- อภิรักษ์ จันตะนี. (2538). **วิธีวิจัยทางธุรกิจ**. พระนครศรีอยุธยา: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- อรรวรรณ อยู่คง. (2546). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในเครือ แกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด**. ปรินญาณิพนธ์บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดสาเนา.
- อัจฉรา ปิ่นเวหา. (2555). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง**. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดสาเนา.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 81) **การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.

- โอเคเนชั่น. (2554). ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (**EMPLOYEE ENGAGEMENT**). สืบค้นเมื่อ 18 กันยายน 2555, จาก <http://www.oknation.net/blog/Smartlearning/2011/04/06/entry-1>
- Allen, N.J.; & Meyer, J.P. (1990, March). **The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative to the Organizations**. Commitment to the Organizations. *Journal of Occupational Psychology*. 63: 1-18.
- Angle, H.L.; & J.L. Perry. (1981, March). **An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness**. *Administrative Science Quarterly*. 26: 1-14.
- Baron, R.A. (1986). **Behavior in Organization**. Boston : Allyn and Bacon.
- Buchanan II, B. (1974, March). **Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations**. *Administrative Science Quarterly*. 19: 533.
- Daft, Richard L. (1983). **Organization Theory and Design**. Minnesota: West Publishing Co.
- David, J.Cherrington. (1994). **The management of Human resources**. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.
- Donnelly, James. H; et al. (1998). **Fundamentals of Management : Function Behavior and Models**. Dallas Texas: Business Publication.
- Halpin, Andrew W. (1957). **A Factorial Description of the Leader Behavior : Its Description and Measurement**. Columbus: Ohio State University.
- Heckman, J.R.; & Oldham, G.R. (1976). **Motivation Through the design of work : Test of a theory “ Organizational Behavior and Human Performance”**.
- Hrebiniak, L.G.; & Alutto, J.A. (1972, June). **Personal and Role-related Factors in Development of Organizational Commitment**. *Administrative Science Quarterly*. 15: 555-572.
- HR Center. (2554). **เส้นทางสร้างความผูกพันของพนักงาน:(EMPLOYEE ENGAGEMENT ROADMAP)**. สืบค้นเมื่อ 18 พฤษภาคม 2555, จาก http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=994&page=1
- Joachim, Hartung. (2001). **Testing for Homogeneity in Combining of two-armed trials with normally distributed responses**. *The Indian Journal of Statistics. Sankhya*. Volume 63.
- Mary, K. Coulter. (2000). **Management**. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Mowday, R.; Steers R.M.; & L., Porter. (1982). **Employee Organization. Linkage :**

- The Psychology of Commitment, Absentecism and Turnover.** New York: Academy Press Inc.
- Porter, L.W. (1974, December). **Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians.** *Journal of Applied Psychology.* 59: 603-609.
- Samuel, C. Certo. (2000). **Modern management.** Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall,.
- Schermerhorn, J.R. (1996). **Management.** New York : John Wiley & Sons.
- Sheldon, M.E. (1971, June). **Investment and Involvement Mechanisms Producing Commitment.** *Administrative Science Quarterly.* 22: 46-49,77.
- Smith, C. Ann; et al. (1983). **Organizational Citizenship Behavior** : Its Nature and Antecedents, *Journal of Applied Psychology.* p. 653-663.
- Steer, R.M. (1977, March). **Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment.** *Administrative Science Quarterly.* 22: 46-56.
- Whitey, Michael J. & Cooper, William H. (1989). **Predicting Exit, Voice, Loyalty, and Neglect.** *Administrative Science Quarterly.* p. 521-539.
- Yukl, G.A. (1998). **Leadership in organizations.** Upper Saddle River, N.J. : Printice-Hall, 1998.







แบบสอบถาม

เรื่อง “ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันต่อองค์กร”

คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยนิสิตปริญญาโท หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำ กับความผูกพันต่อองค์กร ขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลที่ ตรงกับความจริงและความรู้สึกนึกคิดของท่าน และกรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการวิเคราะห์ได้อย่างสมบูรณ์

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน

- ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล
- ตอนที่ 2 คุณลักษณะของงาน
- ตอนที่ 3 พฤติกรรมของผู้นำ
- ตอนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่กำหนดให้ตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 21 - 27 ปี

() 28 - 34 ปี

() 35 - 41 ปี

() 42 - 48 ปี

() 49 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

4. ระดับเงินเดือน

() น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท

() 15,001 – 30,000 บาท

() 30,001 – 45,000 บาท

() 45,001 – 60,000 บาท

() 60,001 บาทขึ้นไป

5. ตำแหน่ง

() ผู้บังคับบัญชา

() ผู้ปฏิบัติการ

() อื่นๆ

6. ระยะเวลาในการทำงาน

() น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี

() 6 – 10 ปี

() 11 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน

คำชี้แจง : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับลักษณะงานในความรับผิดชอบของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว

คุณลักษณะของงาน	ลักษณะงาน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความหลากหลายของทักษะ					
1. ความหลากหลายของชนิดของงาน					
2. ความหลากหลายของทักษะที่ต้องใช้					
3. ต้องใช้ความสามารถหลายอย่างเพื่อที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ					
4. ต้องใช้ทักษะใหม่ ๆ ซึ่งต้องได้รับการอบรมอยู่เสมอ					
ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน					
5. เป็นงานที่ต้องทำตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ					
6. มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน					
7. มีขอบเขตของงานที่ชัดเจน					
8. สามารถประเมินผลงานได้อย่างชัดเจน					
ความสำคัญของงาน					
9. งานมีความสำคัญต่อบริษัท					
10. งานมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลอื่น					
11. มีผลกระทบต่อบุคคลจำนวนมาก					
12. เป็นงานเฉพาะที่ผู้อื่นไม่สามารถทำแทนได้					
ความมีอิสระในการตัดสินใจ					
13. พนักงานสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้อย่างเต็มที่					
14. พนักงานสามารถกำหนดขั้นตอนการทำงานได้ด้วยตนเอง					
15. พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงหรือพัฒนางานได้อย่างเต็มที่					
16. พนักงานสามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหางานที่เกิดขึ้นได้ทันที					
ด้านผลสะท้อนจากงาน					
17. งานมีผลลัพธ์ที่ชัดเจน					
18. สามารถวัดประสิทธิผลของงานได้					
19. สามารถวัดผลสะท้อนของการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน					
20. ผลสะท้อนกลับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ

คำชี้แจง : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับพฤติกรรมที่หัวหน้าโดยตรงของท่าน
แสดงออกมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว

พฤติกรรมของผู้หน้าที่แสดงออก	ระดับของการแสดงออกของพฤติกรรม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ผู้นำที่มุ่งงานหรือคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก					
1. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
2. ระบุบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
3. เน้นการปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดเวลา					
4. คาดหวังในผลงาน					
5. วัดผลงานที่ตัวเองไม่สนใจวิธีปฏิบัติงาน					
ผู้นำที่มุ่งคนหรือคำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก					
6. รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน					
7. มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
8. เอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงาน					
9. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค					
10. ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					

ตอนที่ 4 ความผูกพันต่อการของของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านที่สุด เพียงคำตอบเดียว

ประเด็นพิจารณา	ระดับความรู้สึก				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความผูกพันด้านความรู้สึก					
1. ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
2. ความมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่					
3. ความตั้งใจกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร					
4. ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร					
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง					
5. ท่านรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม					
6. ท่านรู้สึกว่าองค์กรมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม					
7. ท่านจะรู้สึกสูญเสียมากถ้าท่านต้องออกจากองค์กรในขณะนี้					
8. ท่านมุ่งมั่นที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ					
ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม					
9. ความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร					
10. ความต้องการรักษาชื่อเสียงขององค์กร					
11. ความประพฤติในกรอบที่องค์กรกำหนด					
12. ความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร					

- ขอขอบคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม -



ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5664

วันที่ ธันวาคม 2555

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.มนู สีนะวงศ์

เนื่องด้วย นางสาวนันญา อติศรพันธ์กุล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร” โดยมี อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวนันญา อติศรพันธุ์กุล และ
ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิสิต โทรศัพท์ 086-626-7616



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5664

ที่ ศธ 0519.12/

วันที่ ธันวาคม 2555

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ระวี อนันต์อักษรกุล

เนื่องด้วย นางสาวนันทา อติศรพันธ์กุล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และพฤติกรรมผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร” โดยมี อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวนันญา อติศรพันธุ์กุล และ
ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรศัพท์ 086-626-7616



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อ

1. อาจารย์ ดร. มนูญ วงศ์

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ
คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. ผศ.ดร.กาญจน์ระวี อนันต์อัครกุล

อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ
คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ





ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาว วนันญา อติศรพันธุ์กุล
วันเดือนปีเกิด	24 มีนาคม 2530
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	23 หมู่บ้านสวนหลวงนิเวศน์ ถนนเฉลิมพระ เกียรติ ร. ๙ ซอย 34 แขวงหนองบอน เขตประเวศ กรุงเทพฯ 10250
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	-
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2548	มัธยมศึกษาตอนปลาย จาก โรงเรียนสตรีชัยภูมิ
พ.ศ. 2551	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ จาก มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2556	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ