โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ: การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

ปริญญานิพนธ์
ของ
วิสุทธิ์ สีนวล

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
สิงหาคม 2559

โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ: การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

ปริญญานิพนธ์
ของ
วิสุทธิ์ สีนวล

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
สิงหาคม 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ: การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

บทคัดย่อ

ของ

วิสุทธิ์ สีนวล

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
สิงหาคม 2559

วิสุทธิ์ สีนวล. (2559). *โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ: การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน.* ปริญญานิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์: อาจารย์ ดร.นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, อาจารย์ ดร.นิยะดา จิตต์จรัส.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน 2) เพื่อเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มภาคเอกชน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ พนักงานองค์การภาครัฐ จำนวน 348 คน และพนักงานองค์การภาคเอกชน จำนวน 342 คน รวมจำนวน 690 คน ที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบวัด 15 ฉบับ ที่ได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ มีค่าความเชื่อมั่นแบบสอดคล้องภายในของแบบวัดอยู่ระหว่าง 0.722-0.935 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชนมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังจากการปรับโมเดล (χ^2= 1,011.73, df= 317; p< 0.01, SRMR= 0.040, RMSEA= 0.056, GFI= 0.91, NFI= 0.98, CFI= 0.99) ซึ่งค่าดัชนีบ่งชี้ว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ ผลการทดสอบเส้นอิทธิพลพบว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางบวกโดยตรงจากการได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน ได้รับอิทธิพลทางลบโดยตรงจากการรวมศูนย์อำนาจ รวมทั้งได้รับอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมจากความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน และความเป็นทางการ โดยที่ตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน และมีอิทธิพลทางบวกทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มภาคเอกชนพบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่แตกต่างกัน 3 ตัวแปรสังเกตและมีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อตัวแปรผลแตกต่างกัน 12 ค่าอิทธิพล รวมทั้งพบว่า มีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงที่แตกต่างกัน 12 ตัวแปรแฝง เป็นค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงซึ่งกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐสูงกว่ากลุ่มภาคเอกชน 10 ตัวแปรแฝงได้แก่ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การ

อย่างลึกซึ้ง การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน ความสำคัญของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน และเป็นค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐต่ำกว่ากลุ่มภาคเอกชน 2 ตัวแปรแฝงได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความมีเอกลักษณ์ของงาน

STRUCTURAL RELATIONSHIPS OF THE ANTECEDENTS AND EFFECTS OF PSYCHOLOGICAL OWNERSHIP: A COMPARATIVE STUDY BETWEEN PUBLIC AND PRIVATE SECTOR EMPLOYEES

AN ABSTRACT

BY

WISUT SRINUAL

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the

Doctor of Philosophy Degree in Applied Behavioral Science Research

at Srinakharinwirot University

August 2016

Wisut Srinual. (2016). *Structural Relationships of the Antecedents and Effects of Psychological Ownership: A Comparative Study between Public and Private Sector Employees*. Dissertation, Ph.D. (Applied Behavioral Science Research). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Dr. Numchai Supparerkchaisakul, Dr. Niyada Chittcharat.

The two main purposes of this study were to: 1) to examine the structural relationships of antecedents and the effects of the psychological ownership of public and private sector employees,; 2) to compare the structural relationships of antecedents and the effects of psychological ownership between public and private sector employees. The samples were selected by stratified sampling. The population consisted of employees in public and private organizations. The total sample in this study was consisted of six hundred and ninety individuals,: three hundred and forty eight government officers and three hundred and forty two private officers. There were fifteen tests the questionnaire was verified for content validity by professional experts with an internal consistency reliability of 0.722 -0.935 . Descriptive statistics were used to describe features of the data. Factor analysis was applied to assess the construct validity of the measurement model. Structural Equation Modeling was applied to test the structural relationships of antecedents and the effects of the psychological ownership.

The research findings were as follows:

The hypothesized structural relationships of antecedents and the effects of psychological ownership of public and private sector employees was adjusted in harmony with the fitted empirical data (χ^2= 1,011.73, df= 317; p< 0.01, SRMR= 0.040, RMSEA= 0.056, GFI= 0.91, NFI= 0.98, CFI= 0.99). In terms of psychological ownership, the variables that had direct positive effects were controlling the target, coming to intimately know the target, investing the self into the target and knowledge sharing intra group. The variable which had direct negative effects was centralization. In addition, the variables which had indirect positive effects included: skill variety, task significance, autonomy, participative leadership, knowledge sharing intra group and formalization. Psychological ownership had direct positive effect to work engagement. In addition, Psychological ownership had direct and indirect positive effect to organizational citizenship behavior.

According to the comparative study of models depicted, there were differences factor loadings on three observed variables, there were twelve differences coefficient effect of

causal variables on outcome variables between the public employees group and the private employees group. Testing for invariant latent mean structures revealed twelve differences in terms of latent variable means across the two groups. The public sector employees had higher means of ten latent variables: psychological ownership, organizational citizenship behavior, controlling the target, coming to intimately know the target, investing the self into the target, participative leadership, knowledge sharing intra group, task significance, autonomy and feedback than private sector employees. In contrast, the public sector employees had lower means of two latent variables: centralization and task identity than private sector employees.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ:
การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน
ของ
วิสุทธิ์ สีนวล

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2559

อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

.....ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร.นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล)

.....ที่ปรึกษาร่วม
(อาจารย์ ดร.นิยะดา จิตต์จรัส)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิริณธิ์ กิตติพิชัย)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ไชยจูกุล)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.นิยะดา จิตต์จรัส)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้นั้น ได้มอบความรู้และประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่งให้แก่ผู้วิจัย ทั้งได้เรียนรู้ทางด้านการวิจัย การได้ฝึกฝนทักษะที่จำเป็นสำหรับการเป็นนักวิจัยที่ดี การได้เห็นข้อบกพร่องในด้านต่างๆ ของตนเอง การแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้จึงนับว่ามีคุณค่ายิ่งที่ผู้วิจัยจะได้นำมาพัฒนาตนเอง ซึ่งปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จะไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้หากปราศจากความช่วยเหลือ และความเมตตาจากบุคคลผู้มีพระคุณท่านต่างๆ ดังต่อไปนี้

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล และอาจารย์ ดร.นิยะดา จิตต์จรัส อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ที่คอยกำกับติดตามให้ความห่วงใยและความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำให้แนวทาง ทำให้ผู้วิจัยสามารถปรับปรุงแก้ไขงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์เรียบร้อยมากขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้กำลังใจให้ผู้วิจัยมีพลังในการทำปริญญานิพนธ์ต่อไป และขอกราบขอบพระคุณกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ทุกท่าน ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิริณธิ์ กิตติพิชัย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ไชยจูกุล ที่ได้ให้ความเห็นและคำแนะนำต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์มากขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิลาสลักษณ์ ชัววัลลี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ ปันนิตามัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชุดา กิจธรธรรม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ไชยจูกูล และอาจารย์อุษาวดี ศิริโพธิ์พันธ์กุล ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวัดในการวิจัย และให้คำแนะนำที่มีคุณค่ายิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้และประสบการณ์ตลอดเวลาที่ศึกษา และขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นทุกท่านที่เป็นกัลยาณมิตร คอยให้คำแนะนำและกำลังใจเสมอมา ขอขอบคุณผู้ที่ให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย ขอขอบคุณผู้ใกล้ชิดที่คอยให้ความช่วยเหลือและกำลังใจ

ท้ายที่สุด ขอกราบขอบพระคุณบุคคลผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จทั้งการศึกษาและการงานทุกคุณงามความดีที่ผู้วิจัยได้กระทำมาคือ คุณพ่อสนิทผู้ล่วงลับไปแล้ว และครอบครัวอันเป็นที่รักโดยมีคุณแม่สำลี สีนวล ผู้เป็นมิ่งขวัญกำลังใจที่สำคัญของชีวิต และพี่ชาย พี่สาวที่มีส่วนสนับสนุนให้กำลังใจให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

วิสุทธิ์ สีนวล

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	**บทนำ**.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
	ความสำคัญในการวิจัย.....	5
	ขอบเขตของการวิจัย.....	6
	นิยามเชิงปฏิบัติการ.....	8
2	**เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**.....	15
	ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ.....	15
	การได้ควบคุมในการทำงาน.....	31
	การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง.....	34
	การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน.....	36
	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน.....	38
	ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม.....	45
	การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน.....	54
	การรวมศูนย์อำนาจ.....	59
	ความเป็นทางการ.....	62
	ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน.....	68
	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ.....	77
	ความแตกต่างระหว่างองค์การภาครัฐและเอกชน.....	88
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	92
	สมมติฐานการวิจัย.....	94
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**.....	96
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	96
	การกำหนดประชากร.....	96
	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	96

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

3 (ต่อ)

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดในการวิจัย..... 99

การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 122

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล..... 122

การจัดการกระทำข้อมูล..... 122

การวิเคราะห์ข้อมูล..... 122

4 ผลการวิจัย..... 124

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง..... 126

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปร..... 128

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย..... 146

5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ..... 179

สรุปผลการวิจัย..... 184

การอภิปรายผลการวิจัย..... 193

ข้อเสนอแนะ..... 211

บรรณานุกรม..... 217

ภาคผนวก..... 233

ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 234

ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย..... 246

ภาคผนวก ค รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อคำถาม..... 248

ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน..... 262

ประวัติย่อผู้วิจัย..... 270

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	98
2	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	126
3	ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของข้อมูลตัวแปรสังเกตในกลุ่มรวม	129
4	ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของข้อมูลตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ	131
5	ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของข้อมูลตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน	132
6	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตที่ศึกษาของพนักงานองค์การกลุ่มรวม	135
7	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตที่ศึกษาของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ	139
8	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตที่ศึกษาของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน	143
9	คะแนนมาตรฐานผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) อิทธิพลรวม (Total effect: TE) ของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อตัวแปรผลและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงสาเหตุพหุยกกำลังสองของตัวแปร (Squared Multiple Correlation: R^2) ของแบบจำลองปรับแก้	150
10	สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตเฉพาะที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม	162
11	สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าอิทธิพลเฉพาะที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม	163
12	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน	176
13	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย	185
14	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลอง	193

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	แบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน.....	25
2	แนวคิดพฤติกรรมผู้นำแบบต่อเนื่อง.....	47
3	แบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน (The JD-R Model)…….	71
4	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	92
5	ผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การที่ปรับแก้ในกลุ่มรวม.....	149
6	ผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคะแนนดิบเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนโดยแสดงเส้นที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม.....	169
7	ผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนโดยแสดงเส้นที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม.....	170
8	สรุปเส้นอิทธิพลที่มีค่าอิทธิพลแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม.....	189
9	สรุปเส้นอิทธิพลที่มีค่าอิทธิพลไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม……..	191

บทที่ 1
บทนำ

ภูมิหลัง

ภายใต้สภาพโลกเศรษฐกิจยุคสารสนเทศสมัยใหม่ในปัจจุบัน ทำให้เทคโนโลยีการสื่อสารและการผลิตสินค้าพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว เป็นการพัฒนาอย่างพลิกผันซึ่งส่งผลเป็นแรงผลักดันให้องค์การทุกภาคส่วนจำเป็นต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน เพื่อให้องค์การสามารถพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป สอดรับกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555–2559) ที่กำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาให้เป็นการมุ่งสร้างภูมิคุ้มกันในมิติต่างๆ เพื่อให้การพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งของทุนมนุษย์ เพื่อจะเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศและเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าไปได้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2554)

ภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นถือเป็นความท้าทายขององค์การที่ต้องปรับรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะทรัพยากรมนุษย์คือปัจจัยที่สำคัญที่สุดขององค์การ ภายใต้เศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการลงทุนและการขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดคำถามด้านการบริหารองค์การตามมามากมาย เช่น ทำอย่างไรถึงจะสามารถป้องกันปัญหาการถูกดึงตัวพนักงานที่มีความสามารถไปสู่องค์การอื่นที่มีอำนาจทางการลงทุนสูงกว่า ทำอย่างไรพนักงานที่มีอยู่จะมีความทุ่มเทในการทำงานและมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ทำให้แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบันปรับเปลี่ยนเป็นการบริหารในเชิงกลยุทธ์มากขึ้น (ธงชัย สันติวงษ์. 2546) โดยมีเป้าหมายหลักคือการมุ่งสร้างประสิทธิผลขององค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบันจึงได้มีการนำหลักการแนวคิดต่างๆ มาใช้ในบริหารงานมากมาย

แนวคิดหนึ่งของการบริหารงานซึ่งเป็นความต้องการของผู้บริหารองค์การจำนวนมากคือการสร้างให้พนักงานเกิดความรู้สึกการเป็นเจ้าขององค์การ (Avey; et al. 2009) เพราะเมื่อพนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การจะทำให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น ทำให้มีผลผลิตสูงขึ้น มีอัตราการลาออกลดลง มีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น และมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น (Pierce; et al. 2003) ทำให้พนักงานทำงานอย่างทุ่มเท โดยที่อาจจะสูงกว่าที่องค์การคาดหวัง มีลักษณะที่เรียกว่าทำงานเกินเงินเดือน มีความรู้สึกอยากมีส่วนร่วมกับการทำงานขององค์การ ไม่ละทิ้งงาน แต่จะทำงานด้วยความตั้งใจ ทำให้เกิดผลลัพธ์สูงกว่าเป้าหมาย ช่วยลดภาระการควบคุมบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ยึดมั่นอยู่กับองค์การ ไม่ละทิ้งองค์การไปโดยง่าย กลับกันพนักงานที่ไม่ได้รู้สึกเป็นเจ้าขององค์การก็จะมีพฤติกรรมในรูปแบบที่แตกต่างไป คือ ไม่ได้กระทำพฤติกรรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การเท่าที่ควร ทำให้จำเป็นต้องมีการกำกับควบคุม ไม่มีความเอาใจใส่ทุ่มเทให้กับงานเท่าที่ควร คำถามในทางปฏิบัติคือ ในองค์การจะมีพนักงานสักกี่คนที่จะมี

ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ และจะต้องทำอย่างไรที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การมากขึ้น ผู้บริหารองค์การบางส่วนอาจจะมองว่าเป็นเรื่องยากที่จะทำให้คนๆ หนึ่งที่ไม่ได้เป็นเจ้าของธุรกิจเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นเจ้าของธุรกิจนั้นได้ แต่ในทางปฏิบัติกลับพบว่ามีหลายองค์การที่สามารถกระทำได้จริง ดังนั้นองค์ความรู้นี้จึงมีส่วนสำคัญที่จะสามารถนำความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การไปใช้ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติได้ (ประคัลภ์ ปัณฑพลังกูร. 2556)

ความรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์การ มีคำศัพท์เฉพาะเรียกในทางวิชาการว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Psychological ownership) ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของพนักงานว่าตนเป็นเจ้าขององค์การ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์การ รู้สึกว่าองค์การคือบ้าน รู้สึกอบอุ่นมั่นคงปลอดภัยในการอยู่ร่วมกับสังคมภายในองค์การ รู้สึกว่าตนเองได้ค้นพบเอกลักษณ์แห่งตนจากองค์การ ได้ซึมซับเอกลักษณ์ขององค์การเข้ามาเป็นของตน รู้สึกว่าตนมีความหมายและมีความเกี่ยวโยงสัมพันธ์กับองค์การ รู้สึกเชื่อมั่นในความสามารถของตนที่จะทำงานขององค์การให้สำเร็จ และตระหนักว่าการปกป้องรักษาผลประโยชน์ขององค์การเป็นหน้าที่ของตน (Avey; et al. 2009; Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) เกิดความยึดมั่นผูกพันอยู่กับองค์การ แม้ว่าองค์การอื่นจะให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าหรือมีความพร้อมในการสนับสนุนทรัพยากรมากกว่าแต่พนักงานก็ไม่คิดลาออก ยังคงเลือกที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป เพราะมีความรู้สึกนึกคิดว่าองค์การเป็นของตน ตนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อความอยู่รอดขององค์การ หรือหากมีเหตุผลจำเป็นต้องลาออกก็จะทำให้เกิดความรู้สึกสูญเสียทางด้านจิตใจ (Mowday; Steers; & Porter. 1979)

จากการศึกษางานวิจัยพบว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การ (van Dyne; & Pierce. 2004; Ozler; Yilmaz; & Ozler. 2008; Md-Sidin; Sambasivan; & Muniandy. 2010) ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (Ghafoor; et al. 2011) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (van Dyne; & Pierce. 2004; Ozler; Yilmaz; & Ozler. 2008; Avey; et al. 2009) ความพึงพอใจในการทำงาน (van Dyne; & Pierce. 2004; Avey; et al. 2009; Md-Sidin; Sambasivan; & Muniandy. 2010) และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Ghafoor; et al. 2011; Md-Sidin; Sambasivan; & Muniandy. 2010) จะเห็นได้ว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญ เพราะทำให้พนักงานเกิดพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การในหลายๆ ด้าน เช่น ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ความผูกพันที่มีต่อองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจึงเป็นตัวแปรที่องค์การควรนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติได้ ซึ่งคำถามที่ตามมาคือ แล้วจะมีช่องทางอย่างไรที่จะสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ดังนั้นองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจึงมีความสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การสามารถนำตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจไปประยุกต์ใช้ในเชิงปฏิบัติได้อย่างจริงจังมากขึ้น

จากการทบทวนเอกสารแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจพบ 2 แนวคิดสำคัญที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน คือแนวคิดของดิทมาร์ (Dittmar. 1992; cited in

Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) และแนวคิดทฤษฎีของเพียซ คอสโตวาและดิกส์ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ทั้งนี้แนวคิดของดิทมาร์อธิบายว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นผลมาจากปัจจัย 2 ส่วนได้แก่ ปัจจัยด้านพันธุกรรม (Genetic) และปัจจัยด้านประสบการณ์ (Experiences) ในขณะที่แนวคิดทฤษฎีของเพียซ คอสโตวาและดิกส์ อธิบายว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเกิดขึ้นมาจากปัจจัย 2 ส่วน ส่วนแรกคือแรงจูงใจสาเหตุ 3 ประการได้แก่ แรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ (Efficacy and effectance) แรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน (Self-identity) และแรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน (Having a place) และส่วนที่สองคือ ช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ช่องทางได้แก่ การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ควบคุมในการทำงาน (Controlling the target) การเปิดโอกาสให้พนักงานได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (Coming to intimately know the target) และการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target) ซึ่งเมื่อพิจารณาส่วนแรกของแนวคิดทฤษฎีคือแรงจูงใจสาเหตุ 3 ประการ พบว่ามีรูปแบบลักษณะเป็นแรงจูงใจตามธรรมชาติของมนุษย์ อาจเทียบเคียงได้ว่าเป็นปัจจัยด้านพันธุกรรม (Genetic) ของดิทมาร์ และส่วนที่สองคือ ช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ช่องทาง ก็อาจเทียบเคียงได้ว่าเป็นปัจจัยด้านประสบการณ์ (Experiences)

เมื่อวิเคราะห์ 2 แนวคิดประกอบกัน ทำให้รู้ว่าปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ควบคุมไม่ได้คือปัจจัยด้านพันธุกรรม และส่วนที่สามารถสร้างและควบคุมได้คือปัจจัยด้านประสบการณ์ จะเห็นว่าปัจจัยเชิงสาเหตุส่วนหลังนี้จะมีประโยชน์มากในทางปฏิบัติ แต่จะต้องทราบว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะทำให้พนักงานเกิดประสบการณ์ตามช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความเชื่อมโยงจะเห็นว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ควบคุมในการทำงานและการเปิดโอกาสให้พนักงานได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมีแนวโน้มที่จะช่วยตอบสนองแรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์และแรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน ส่วนการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีแนวโน้มที่จะช่วยตอบสนองแรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์และแรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน ซึ่งตามแนวคิดของบูลล็อค (Bullock. 2015) อธิบายว่า การให้พนักงานได้รับการตอบสนองแรงจูงใจทั้ง 3 ประการมีผลประโยชน์ทั้งต่อตัวพนักงานและองค์การคือทำให้พนักงานเกิดความสุขสมบูรณ์ทางด้านจิตใจ และทำให้องค์การจะได้รับประสิทธิผลจากการทำงานของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง คือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน เพื่อพิสูจน์ให้เห็นว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจขึ้นได้ผ่านตัวแปรช่องทางทั้ง 3 ช่องทาง นอกจากนี้การวิจัยยังต้องการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่ส่งผลต่อตัวแปรผลลัพธ์ 2 ตัวแปรคือ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ทั้งนี้เพราะทั้ง 2 ตัวแปรนี้เป็นตัวแปร

สำคัญที่เชื่อมโยงกับประสิทธิผลขององค์การ (Wagner; Parker; & Christiansen. 2003) กล่าวคือ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน เป็นความเต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงานของพนักงานซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิผลการทำงานในบทบาทหน้าที่งานของพนักงาน (Schaufeli; et al. 2002) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นพฤติกรรมที่สร้างประโยชน์ให้แก่เพื่อนร่วมงานและองค์การโดยที่ไม่ได้อยู่ในเงื่อนไขว่าต้องปฏิบัติ แต่พนักงานเต็มใจที่จะกระทำด้วยตนเองเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม (Organ; Podsakoff; & MacKenzie. 2006) ทั้ง 2 ตัวแปรนี้เป็นตัวแปรที่อยู่ในความสนใจขององค์การที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิผลการทำงานของพนักงาน รวมทั้งเป็นตัวแปรที่มีการศึกษาและทฤษฎีรองรับที่ชัดเจน ช่วยให้สามารถอธิบายผลการศึกษาได้อย่างชัดเจนมากขึ้น

โดยที่ในการวิจัยนี้เลือกศึกษากับประชากร 2 กลุ่ม คือพนักงานขององค์การภาครัฐและภาคเอกชน เพราะพนักงานของทั้งสองประเภทองค์การทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกันตามรูปแบบที่เป็นธรรมชาติของแต่ละประเภทองค์การเช่น ด้านโครงสร้างการบริหารงาน ด้านลำดับขั้นตอนการบังคับบัญชา และด้านเป้าหมายของการดำเนินงาน (อำนวยชัย เทียนประเสริฐ. 2539) โดยคาดว่าการวิจัยจะทำให้เกิดผลดีในหลายประเด็น เช่น สามารถนำองค์ความรู้ไปครอบคลุมใช้ประโยชน์ได้กับทั้ง 2 ประเภทองค์การ สามารถศึกษาเปรียบเทียบโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน ซึ่งอาจทำให้พบผลการวิจัยที่เป็นความแตกต่างที่เป็นประเด็นเฉพาะของแต่ละประเภทองค์การ ทำให้การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์สอดคล้องตามบริบทเฉพาะขององค์การมากขึ้น ทั้งนี้โดยเลือกศึกษากับพนักงานองค์การที่ดำเนินกิจการด้านการผลิต เพราะเป็นประเภทองค์การที่ประสิทธิผลขององค์การส่งผลโดยตรงต่อความเจริญก้าวหน้าด้านเศรษฐกิจและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม

กล่าวโดยสรุป งานวิจัยนี้ต้องการศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ โดยศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ช่องทางได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน และศึกษาอิทธิพลที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์คือ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งผลการวิจัยจะมีประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎี คือ ทำให้ทฤษฎีถูกไปใช้ในเชิงปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น รวมทั้งในเชิงปฏิบัติคือสามารถนำไปพัฒนาความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจและตัวแปรผลลัพธ์ โดยนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อเสนอแนะในการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้อง โดยที่ผลการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มจะให้ได้องค์ความรู้ที่สะท้อนความแตกต่างขององค์การ ช่วยให้การนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์สอดคล้องกับบริบทขององค์การมากขึ้น ช่วยให้องค์การสามารถนำความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจใช้เป็นกลยุทธ์ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ช่วยพัฒนาประสิทธิผลขององค์การทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า ช่วยเพิ่มภูมิคุ้มกันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์การ

สามารถปรับตัวและพัฒนาดำรงอยู่ต่อไป เป็นองค์การที่มีประสิทธิผลมากขึ้น ทำให้สังคมและประเทศชาติได้รับประโยชน์ มีความเจริญรุ่งเรืองได้อย่างยั่งยืนสืบไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

2. เพื่อเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

ความสำคัญในการวิจัย

1. ในเชิงทฤษฎี

1.1 การวิจัยเป็นการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ช่องทาง ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทฤษฎีใน 2 ส่วน ดังนี้

1.1.1 การวิจัยได้นำแนวคิดของทฤษฎีที่อธิบายช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ช่องทาง คือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน มาศึกษาเป็นตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ตัวแปร ซึ่งตามแนวคิดทฤษฎีอธิบายว่าเป็นช่องทางที่ทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ผลการศึกษาจึงเป็นการยืนยันแนวคิดของทฤษฎี และสนับสนุนให้ทฤษฎีถูกนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

1.1.2 การวิจัยเป็นการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ครอบคลุมทั้งตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ซึ่งผลการศึกษาจะทำให้เห็นอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุว่ามีส่วนเชื่อมโยงกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจอย่างไร การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุจึงถือเป็นการขยายองค์ความรู้ของทฤษฎี ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่ช่วยอธิบายตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจให้มีความชัดเจนมากขึ้น

1.2 การวิจัยเป็นการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่ส่งผลต่อตัวแปรผลลัพธ์ คือ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งถือเป็นการขยายผลของทฤษฎี ช่วยอธิบายในเชิงเหตุผลว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจและพฤติกรรมของพนักงานอย่างไร รวมทั้งช่วยให้การอธิบายประโยชน์ของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีความเชื่อมั่นมากขึ้น สนับสนุนให้ทฤษฎีเป็นที่ยอมรับและถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวางมากขึ้น

1.3 การศึกษาเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน ถือเป็นการทดสอบความสามารถในการสรุปครอบคลุมของทฤษฎี ว่าจะสามารถนำไปศึกษาในองค์การที่มีบริบทต่างกันได้หรือไม่ รวมทั้งเป็นการพิสูจน์ให้เห็นว่าทฤษฎีสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้กับทั้งสองประเภทองค์การ

2. ในเชิงปฏิบัติ การศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจในการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาทั้งปัจจัยเชิงสาเหตุและตัวแปรผลลัพธ์ ผลการศึกษาจะทำให้ทราบถึงอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ และทราบถึงอิทธิพลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่ส่งผลต่อตัวแปรผลลัพธ์ในงานวิจัยเดียวกัน ทำให้ผลการวิจัยมีข้อสรุปที่ชัดเจนยิ่งขึ้นซึ่งจะเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ให้ผู้บริหารองค์การสามารถนำไปพิจารณาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการบริหารงาน ทำให้การปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสอดคล้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุ ทำให้องค์การสามารถสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ช่วยส่งเสริมคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ทำให้องค์การมีความสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายสูงขึ้น องค์การสามารถที่จะปรับตัวและพัฒนาเป็นองค์การที่มีประสิทธิผลได้อย่างยั่งยืนสืบไป

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานองค์การภาครัฐและพนักงานองค์การภาคเอกชน โดยมีเกณฑ์ในการเลือกองค์การที่ศึกษาคือ เป็นองค์การที่ดำเนินกิจการประเภทเดียวกัน มีขนาดองค์การใกล้เคียงกัน โดยที่ต้องได้รับการตอบรับให้ความร่วมมือการวิจัย ทำให้ได้องค์การภาครัฐและเอกชน 2 แห่งซึ่งดำเนินกิจการด้านการผลิตสินค้า โดยที่องค์การภาครัฐดำเนินกิจการเกี่ยวกับการผลิตหนังสือและอุปกรณ์การเรียน และองค์การภาคเอกชนเป็นบริษัทเอกชนที่ดำเนินกิจการด้านการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคในกลุ่มเครือข่ายบริษัทเอกชนขนาดใหญ่

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างสุ่มจากพนักงานประจำขององค์การภาครัฐและองค์การภาคเอกชน โดยมีเงื่อนไขต้องมีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ในองค์การอย่างน้อย 1 ปี และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ในตำแหน่งงานปัจจุบันอย่างน้อย 6 เดือน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างรวมจำนวนทั้งสิ้น 690 คน ประกอบด้วยพนักงานองค์การภาครัฐจำนวน 348 คน และพนักงานองค์การภาคเอกชน จำนวน 342 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

1. ตัวแปรเชิงสาเหตุ ได้แก่

1.1 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน

1.1.1 ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety)

1.1.2 ความสำคัญของงาน (Task significance)

1.1.3 ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task identity)

1.1.4 ลักษณะความมีอิสระของงาน (Autonomy)

1.1.5 ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน (Feedback)

1.2 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน

1.2.1 ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Participative leadership) ประกอบด้วยคุณลักษณะของผู้นำ ได้แก่ ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative leaders) ผู้นำแบบฉันทามติ (Consensus leaders) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) และผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegative leaders)

1.2.2 การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน (Knowledge sharing intra group) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คือ ด้านการเป็นผู้ให้ความรู้ (Knowledge donating) และด้านการเป็นผู้รับความรู้ (Knowledge collecting)

1.3 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

1.3.1 การรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คือ ด้านระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ (Hierarchy of authority)

1.3.2 ความเป็นทางการ (Formalization) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คือ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Rule observation) และด้านความชัดเจนของงาน (Job specificity)

1.4 ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ได้แก่

1.4.1 การได้ควบคุมในการทำงาน (Controlling the target)

1.4.2 การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (Coming to intimately know the target)

1.4.3 การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target)

2. ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Psychological ownership) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คือ ด้านการรับรู้ความสามารถของตน (Self-efficacy) ด้านการตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability) ด้านความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ (Belongingness) และด้านเอกลักษณ์แห่งตน (Self-identity)

3. ตัวแปรผลลัพธ์ ได้แก่

3.1 ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (Work engagement) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คือ ด้านความมีพลังในการทำงาน (Vigor) ด้านความอุทิศตนในการทำงาน (Dedication) และด้านความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption)

3.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational citizenship behavior) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คือ ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) ด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) และด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic virtue)

นิยามเชิงปฏิบัติการ

ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Psychological ownership) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดว่าตนเป็นเจ้าขององค์การ รู้สึกเชื่อมั่นในความสามารถของตนที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรู้สึกอบอุ่นผ่อนคลายในการอยู่ร่วมกับสังคมภายในองค์การ รู้สึกว่าได้ค้นพบความหมายของตนจากองค์การ และตระหนักว่าตนต้องปกป้องรักษาผลประโยชน์ขององค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

1. การรับรู้ความสามารถของตน (Self-efficacy) หมายถึง ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะรับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้ มีความมั่นใจที่จะตั้งเป้าหมายสูงในการทำงานของตน เชื่อมั่นว่าตนจะสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง

2. การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง ความรู้สึกว่าตนเองมีหน้าที่ต้องปกป้องผลประโยชน์ขององค์การ ให้สิ่งต่างๆ เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้ พร้อมที่จะลงมือปฏิบัติหากสิ่งนั้นเป็นการรักษาผลประโยชน์ขององค์การ

3. ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ (Belongingness) หมายถึง ความรู้สึกผ่อนคลายสบายใจในการทำงานอยู่ในองค์การ รู้สึกว่าตนได้รับการยอมรับเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์การ มีความสัมพันธ์ทางจิตใจที่ลึกซึ้งกับผู้อื่น รู้สึกว่าสังคมในองค์การเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตตน

4. เอกลักษณ์แห่งตน (Self-identity) หมายถึง ความรู้สึกว่าเอกลักษณ์แห่งตนมีความสอดคล้องกับเอกลักษณ์ขององค์การ ได้เชื่อมโยงเอกลักษณ์ขององค์การเข้ามาเป็นของตน ได้ค้นพบความสุขและความภาคภูมิใจที่ได้แสดงสัญลักษณ์ขององค์การให้บุคคลอื่นได้รับรู้

ในการวัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจผู้วิจัยได้นำแบบวัดของเอเวย์และคณะ (Avey; et al. 2009) มาแปลและสร้างข้อคำถามเพิ่มเติม เพื่อใช้วัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่พนักงานมีต่อองค์การตามแนวคิดด้านการสนับสนุน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 13 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “ไม่จริงเลย” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (Work engagement) หมายถึง ความเต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงาน ต้องการทุ่มเทตนเองให้กับงาน มีจิตใจจดจ่ออยู่กับงาน รู้สึกกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่

1. ความมีพลังในการทำงาน (Vigor) หมายถึง ความเต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงาน มีความสามารถที่จะทำงานได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน มีความมุ่งมั่น เข้มแข็ง อดทนในการทำงานแม้จะเผชิญกับปัญหาอุปสรรค์

2. ความอุทิศตนในการทำงาน (Dedication) หมายถึง ความต้องการที่จะทุ่มเทตนเองให้กับงาน โดยให้ความสำคัญกับงานมากกว่าสิ่งอื่น เกิดความรู้สึกว่างานเป็นสิ่งท้าทาย มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน รู้สึกว่างานเต็มไปด้วยความหมาย คุณค่าและความสำคัญ

3. ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption) หมายถึง ความรู้สึกมีความสุขที่ได้ใช้เวลาไปกับการทำงาน เกิดความเอาใจใส่สนใจต่องาน รู้สึกมีสมาธิจดจ่ออยู่กับงานได้ง่าย มุ่งความสนใจไปที่งาน รู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วเมื่อได้ทำงาน มีความสุขที่ได้ขลุกตัวหมกมุ่นอยู่กับงาน

ในการวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน ผู้วิจัยได้นำแบบวัดของเชาว์เฟลิและคณะ (Schaufeli; et al. 2002; Schaufeli; Bakker; & Salanova. 2006) มาแปลและสร้างข้อคำถามเพิ่มเติม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 11 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “ไม่จริงเลย” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีความยึดมั่นผูกพันในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational citizenship behavior) หมายถึง การกระทำของพนักงานที่มุ่งเพื่อประโยชน์ของเพื่อนร่วมงานและองค์การด้วยความเต็มใจ โดยที่พนักงานเลือกกระทำด้วยตนเอง ไม่ได้คาดหวังรางวัล และไม่ได้ถูกกำหนดหรือบังคับให้ต้องกระทำ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง การกระทำที่มุ่งช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและส่วนรวมโดยไม่ต้องร้องขอ ช่วยสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงานในด้านต่างๆ ช่วยให้คำแนะนำและให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหา รวมทั้งอาสาทำงานของส่วนรวมด้วยความเต็มใจ

2. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และกระบวนการต่างๆ ขององค์การอย่างตรงไปตรงมาแม้ไม่มีใครมาสอดส่องควบคุม ไม่ใช้เวลาการทำงานไปใช้ทำเรื่องส่วนตัว เต็มใจมาทำงานก่อนเวลาหรือนั่งทำงานเกินเวลาเพื่อให้งานเสร็จแม้จะไม่ใช่งานเร่งด่วน

3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง การกระทำที่สะท้อนถึงความอดทนอดกลั้นต่อข้อจำกัด ความไม่สะดวก ความไม่สุขสบาย แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้นมากกว่าที่จะวิจารณ์ และยังคงตั้งใจทำงานแม้จะรู้สึกคับข้องใจ พร้อมที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถแม้จะไม่ได้รับความสะดวกในขณะทำงาน

4. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง การกระทำเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับผู้อื่นที่มีสาเหตุมาจากตน พยายามหลีกเลี่ยงการกระทบกระทั่งกับบุคคลอื่น พยายามจัดระบบงานของตนเองเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่องานของเพื่อนร่วมงาน ไม่ก้าวก่ายหน้าที่งานของเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน

5. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic virtue) หมายถึง การกระทำที่แสดงถึงการมีส่วนร่วมและการให้ความร่วมมือในกระบวนการหรือกิจกรรมที่เป็นผลประโยชน์ต่อองค์การอย่างสร้างสรรค์ พยายามติดตามข้อมูลข่าวสารภายในองค์การ รักษาความลับขององค์การอย่างเข้มงวด และให้ความร่วมมือกับกิจกรรมการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ

ในการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดในงานวิจัยของพอดซาคอฟและคณะ (Podsakoff; et al. 1990) แบบวัดในงานวิจัยของวิลาสลักษณ์ ชัววัลลี งามตา วนินทานนท์ และวิริณธ์ ธรรมนารถสกุล (2547) และแบบวัดในงานวิจัยของวิริณธิ์ ธรรมนารถสกุล (2547) มาปรับปรุงร่วมกัน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 15 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “ไม่จริงเลย” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การได้ควบคุมในการทำงาน (Controlling the target) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานว่าตนมีประสบการณ์ได้ควบคุมในการทำงาน สามารถที่จะปรับแต่งสิ่งต่างๆ ในงานของตนให้อยู่ในรูปแบบที่ตนต้องการ สามารถควบคุมการใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้ด้วยตนเอง สามารถควบคุมคุณภาพงานได้ด้วยตนเอง คาดการณ์ได้ว่าสิ่งใดที่จะส่งผลกระทบต่องานของตน ในการวัดการได้ควบคุมในการทำงาน ผู้วิจัยได้สร้างแบบวัดขึ้นใหม่ โดยพัฒนามาจากแนวคิดด้านการได้ควบคุมในการทำงาน (Controlling the target) ของทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) แล้วนำไปเทียบเคียงกับข้อคำถามของแบบวัด 2 ฉบับได้แก่ แบบวัดจากงานวิจัยของเพียซ โอดริสคูล และคอกห์ลาน (Pierce; O’Driscool; & Coghlan. 2004) และแบบวัดจากงานวิจัยของเดวเยอร์และเกนสเตอร์ (Dwyer; & Ganster. 1991) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “น้อยที่สุด” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีประสบการณ์การได้ควบคุมในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (Coming to intimately know the target) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานว่าตนมีประสบการณ์ได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง ได้รับรู้เป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน เข้าใจเกี่ยวกับศักยภาพและจุดเด่นขององค์การ รู้จักจุดด้อยและข้อจำกัดทั้งหมดขององค์การ รู้ดีว่าใครเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญขององค์การ ในการวัดการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง ผู้วิจัยได้สร้างแบบวัดขึ้นใหม่โดยพัฒนามาจากแนวคิดด้านการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (Coming to intimately know the target) ของทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “น้อยที่สุด” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานว่าตนได้ทุ่มเทตนเองทั้งทางด้านความคิด ทักษะ เวลา ความเอาใจใส่ลงไปในการทำงาน ได้ใช้ประสบการณ์และความคิดเห็นส่วนตัวลงไปในการทำงาน ในการวัดการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานผู้วิจัยได้สร้างแบบวัดขึ้นใหม่โดยพัฒนามาจากแนวคิดด้านการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target) ของทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “น้อยที่สุด” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่างานของตนประกอบด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย ทำให้พนักงานได้ใช้ทักษะที่หลากหลายเพื่อทำงานนั้นให้สำเร็จ งานต้องการความสามารถพิเศษและทักษะขั้นสูงเพื่อให้งานสำเร็จ งานประกอบด้วยงานหลายอย่างที่ต้องใช้ทักษะแตกต่างกัน ในการวัดความหลากหลายของทักษะ ผู้วิจัยได้นำแบบสำรวจวินิจฉัยงานของแฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1975) และแบบวัดคุณลักษณะของงานของซิม ซิลากยิและเคลเลอร์ (Sims; Szilagyi; & Keller. 1976) มาแปลและปรับปรุงเป็นข้อคำถาม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “น้อยที่สุด” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานรับรู้ความหลากหลายของทักษะสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

ความสำคัญของงาน (Task significance) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่างานของตนส่งผลกระทบต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของบุคคลอื่น ส่งผลกระทบต่อสภาพทางจิตใจ ความสุข สุขภาพและความปลอดภัยของบุคคลอื่นจำนวนมาก รวมทั้งงานของพนักงานส่งผลกระทบต่องานของเพื่อนร่วมงาน ในการวัดความสำคัญของงาน ผู้วิจัยได้นำแบบสำรวจวินิจฉัยงานของแฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1975) และแบบวัดคุณลักษณะของงานของซิม ซิลากยิและเคลเลอร์ (Sims; Szilagyi; & Keller. 1976) มาแปลและปรับปรุงเป็นข้อคำถาม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “น้อยที่สุด” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานรับรู้ความสำคัญของงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task identity) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่างานของตนเปิดโอกาสให้ตนได้ทำงานหรือมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุด มีโอกาสได้ทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ มีผลงานเป็นชิ้นเป็นอันชัดเจน ในการวัดความมีเอกลักษณ์ของงาน ผู้วิจัยได้นำแบบสำรวจวินิจฉัยงานของแฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1975) และแบบวัดคุณลักษณะของงานของซิม ซิลากยิและเคลเลอร์ (Sims; Szilagyi; & Keller. 1976) มาแปลและปรับปรุงเป็นข้อคำถาม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “น้อยที่สุด” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานรับรู้ความมีเอกลักษณ์ของงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

ลักษณะความมีอิสระของงาน (Autonomy) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่างานของตนเปิดโอกาสให้ตนได้จัดลำดับความเร่งด่วนของงาน มีอิสระที่จะคิดและทำงานตามวิธีการของตนเอง มีอิสระที่จะทำงานตามความต้องการของตนเองได้ ในการวัดลักษณะความมีอิสระของงาน ผู้วิจัยได้นำแบบสำรวจวินิจฉัยงานของแฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1975) และแบบวัดคุณลักษณะของงานของซิม ซิลากยิและเคลเลอร์ (Sims; Szilagyi; & Keller. 1976) มาแปลและปรับปรุงเป็นข้อคำถาม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “น้อยที่สุด” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานรับรู้ลักษณะความมีอิสระของงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน (Feedback) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่างานของตนมีช่องทางให้ได้รับรู้ผลการทำงานของตนเอง ได้รับรู้ผลลัพธ์จากการกระทำของตน ได้รับรู้ว่าตนทำงานได้ดีหรือแย่เพียงใด ในการวัดข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน ผู้วิจัยได้นำแบบสำรวจวินิจฉัยงานของแฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1975) และแบบวัดคุณลักษณะของงานของซิม ซิลากยิและเคลเลอร์ (Sims; Szilagyi; & Keller. 1976) มาแปลและปรับปรุงเป็นข้อคำถาม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “น้อยที่สุด” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานรับรู้ข้อมูลป้อนกลับในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Participative leadership) หมายถึง ลักษณะการกระทำของหัวหน้างานที่มุ่งเน้นให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานในรูปแบบต่างๆ ซึ่งสะท้อนผ่านคุณลักษณะของผู้นำ 4 ลักษณะ ได้แก่

1. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative leaders) หมายถึง การที่หัวหน้างานปรึกษาหารือกับสมาชิกกลุ่มเพื่อนำข้อมูลไปตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มเสนอปัญหาให้กลุ่มพิจารณาและอภิปราย แล้วจึงสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มและนำไปตัดสินใจด้วยตนเอง

2. ผู้นำแบบฉันทามติ (Consensus leaders) หมายถึง การที่หัวหน้างานใช้ฉันทามติของกลุ่มในการตัดสินใจ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและเสนอความต้องการ พยายามมุ่งค้นหาแนวทางการตัดสินใจที่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกทุกคน และพยายามทำให้สมาชิกกลุ่มทุกคนยอมรับผลการตัดสินใจของกลุ่ม

3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) หมายถึง การที่หัวหน้างานให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค โดยผู้นำเน้นการนำกระบวนการแบบประชาธิปไตยมาใช้ในการทำงาน ทั้งในการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงาน หัวหน้างานยึดถือความเห็นของกลุ่มอยู่เหนือความคิดเห็นของตน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegative leaders) หมายถึง การที่หัวหน้างานมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจให้แก่พนักงาน โดยที่หัวหน้างานทำหน้าที่

ให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ ลดการกำกับควบคุมไม่ให้เข้มงวดนัก โดยที่หัวหน้างานมีส่วนรับผิดชอบงานร่วมกับพนักงาน

ในการวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้สร้างแบบวัดขึ้นใหม่จากนิยามผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของดูบริ้น (DuBrin. 1998) และบาสส์ (Bass. 1990) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “มากที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “น้อยที่สุด” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าหัวหน้างานของพนักงานมีภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมสูงกว่าหัวหน้างานของพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน (Knowledge sharing intra group) หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ความรู้และรับความรู้ภายในกลุ่มงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่

1. การเป็นผู้ให้ความรู้ (Knowledge donating) หมายถึง การที่พนักงานและเพื่อนร่วมงานตั้งใจสื่อสารเกี่ยวกับความรู้ใหม่ของตนให้เพื่อนร่วมงานได้รับรู้ โดยเต็มใจที่จะแบ่งปันความรู้ใหม่ของตนให้แก่เพื่อนร่วมงาน ขณะที่เพื่อนร่วมงานก็มีความเต็มใจแบ่งปันความรู้ใหม่ของตนให้แก่พนักงาน ทำให้การแบ่งปันความรู้ให้แก่เพื่อนร่วมงานถือเป็นพฤติกรรมปกติภายในกลุ่มงาน

2. การเป็นผู้รับความรู้ (Knowledge collecting) หมายถึง การที่พนักงานและเพื่อนร่วมงานปรึกษาหารือกันเพื่อขอรับความรู้จากเพื่อนร่วมงาน มีลักษณะเป็นการสอบถามความรู้และการปรึกษาหารือเพื่อขอรับความรู้จากเพื่อนร่วมงาน ทำให้การสอบถามความรู้จากเพื่อนร่วมงานถือเป็นพฤติกรรมปกติภายในกลุ่มงาน

ในการวัดการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน ผู้วิจัยได้นำแบบวัดของลิน (Lin. 2007) มาแปลและสร้างข้อคำถามเพิ่มเติม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “ไม่จริงเลย” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่ากลุ่มงานของพนักงานมีการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานสูงกว่ากลุ่มงานของพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าองค์การรวบอำนาจการตัดสินใจไว้ที่จุดใดจุดหนึ่งขององค์การ ทำให้พนักงานซึ่งมีหน้าที่ต้องปฏิบัติงานไม่ได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในงานของตน วัดโดยองค์ประกอบด้านระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ (Hierarchy of authority) ซึ่งหมายถึง พนักงานรับรู้ว่าองค์การรวบอำนาจการตัดสินใจโดยยึดถืออำนาจตามระดับชั้นการบังคับบัญชา ทำให้พนักงานจำเป็นต้องให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ตัดสินใจ หรือต้องสอบถามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา และต้องอ้างอิงความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาก่อนลงมือปฏิบัติ

ในการวัดการรวมศูนย์อำนาจ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดของเดวอร์ ไวท์เทน และโบเจ (Dewar; Whetten; & Boje. 1977) มาแปล ปรับใช้ และสร้างข้อคำถามเพิ่มเติม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “ไม่จริงเลย”

(1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีการรับรู้การรวมศูนย์อำนาจสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

ความเป็นทางการ (Formalization) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าองค์การมีความเข้มงวดในการบังคับใช้กฎระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่างๆ มีความเคร่งครัดในการปฏิบัติตามขั้นตอน คู่มือ นโยบาย คำบรรยายลักษณะงาน รวมทั้งเอกสารที่เป็นทางการต่างๆ ที่องค์การได้เขียนไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่

1. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Rule observation) หมายถึง พนักงานรับรู้ว่าองค์การมีความเข้มงวดในการตรวจตราการปฏิบัติของพนักงาน ว่าได้กระทำตามกฎระเบียบ หรือกระทำการสิ่งใดที่เป็นการละเมิดกฎเกณฑ์ขององค์การหรือไม่ รวมทั้งมีการลงโทษพนักงานที่ละเมิดกฎระเบียบอย่างจริงจัง

2. ความชัดเจนของงาน (Job specificity) หมายถึง พนักงานรับรู้ว่าองค์การมีการกำหนดให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตามขอบเขตหน้าที่งานของตนอย่างเคร่งครัด กำหนดให้พนักงานต้องปฏิบัติตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้อย่างเข้มงวด มีการบันทึกพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

ในการวัดความเป็นทางการ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดของเดวอร์ ไวท์เทน และโบเจ (Dewar; Whetten; & Boje. 1977) มาแปล ปรับใช้ และสร้างข้อคำถามเพิ่มเติม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” (6 คะแนน) ถึง “ไม่จริงเลย” (1 คะแนน) พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีการรับรู้ความเป็นทางการสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจในงานวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อทดสอบแบบจำลองสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นในการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงต้องการศึกษาแนวคิดทฤษฎี การวัดตัวแปร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปร เพื่อทำความเข้าใจตัวแปร ทำความเข้าใจความเชื่อมโยงของตัวแปร และนำความเชื่อมโยงมากำหนดเป็นแบบจำลองสมมติฐานและสมมติฐานการวิจัย

การนำเสนอเนื้อหาของการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในส่วนนี้เป็นการศึกษาแนวคิดทฤษฎี การวัด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ และตัวแปรผลลัพธ์ รวมทั้งการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดที่อธิบายการเปรียบเทียบระหว่างองค์การภาครัฐและเอกชน โดยมีลำดับการนำเสนอตัวแปรและเนื้อหาตามลำดับ ดังนี้

1. ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ
2. การได้ควบคุมในการทำงาน
3. การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง
4. การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน
6. ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม
7. การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน
8. การรวมศูนย์อำนาจ
9. ความเป็นทางการ
10. ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน
11. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
12. ความแตกต่างระหว่างองค์การภาครัฐและเอกชน

1. ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

ความเป็นมาของทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

ในระยะเริ่มต้นของการพัฒนาทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นการเสนอแบบจำลองการสร้างความเป็นเจ้าของแก่พนักงาน (A Model of Employee Ownership) โดยเพียซและคณะ (Pierce; Rubenfield; & Morgan. 1991) ได้เสนอแบบจำลองตัวแปรพหุมิติแสดงผลลัพธ์ของการให้พนักงานเป็นเจ้าของหุ้นส่วนขององค์การ สาระสำคัญของแบบจำลองอธิบายว่า การให้

พนักงานเป็นเจ้าของหุ้นส่วนขององค์การส่งผลทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีผลทำให้พนักงานหลอมรวมตนเองเข้ากับองค์การ ซึ่งส่งผลต่อความรู้สึก แรงจูงใจ และพฤติกรรมของพนักงาน และส่งผลต่อตัวแปรด้านกลุ่มงานทำให้เกิดพฤติกรรมความร่วมมือ และบรรทัดฐานของกลุ่ม และแรงผลักดันจากสมาชิกภายในกลุ่มงาน

ต่อจากนั้นในปี ค.ศ. 2001 เพียซคอสโตวาและดิกส์ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจในวารสารชื่อ “Academy of Management Review” โดยอธิบายว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นความรู้สึกนึกคิดของพนักงานว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์การซึ่งเกิดขึ้นจากแรงจูงใจสาเหตุของพนักงานทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของสิ่งต่างๆ ภายในองค์การความรู้สึกเป็นเจ้าของนี้ช่วยให้พนักงานได้ขยายความเป็นตนเอง (Self) ช่วยให้พนักงานสามารถค้นหาเอกลักษณ์แห่งตนและนิยามตนเองจากสิ่งที่ตนรู้สึกเป็นเจ้าของโดยไม่เกี่ยวข้องกับเงื่อนไขการเป็นเจ้าของทางด้านตัวเงิน

นักวิชาการบางส่วนมีแนวคิดว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเกิดขึ้นจากความต้องการครอบครองซึ่งเป็นสิ่งที่มีติดตัวมาตั้งแต่กำเนิดของมนุษย์ (Burk.1990; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) โดยอธิบายว่า ความต้องการครอบครองนี้เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลเก็บรวบรวมและสะสมสิ่งต่างๆ ที่ตนพอใจไว้เป็นของตน ซึ่งถือเป็นสัญชาตญาณตามธรรมชาติของมนุษย์ (McDougall. 1923; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ส่วนนักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่ง (Beaglehole. 1932; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) กลับโต้แย้งแนวคิดนี้โดยอ้างเหตุผลว่าเอกสารทางวิชาการที่ยืนยันว่าความต้องการด้านการครอบครองเป็นสัญชาตญาณของมนุษย์นั้นมีอยู่เพียงส่วนน้อยและส่วนกลุ่มนักวิชาการด้านพัฒนาการมนุษย์ (Furby.1978b; Lewis; & Brook. 1974; Seligman. 1975; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) อธิบายว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้และสิ่งที่พัฒนามาตั้งแต่ช่วงต้นของชีวิตมนุษย์ทำให้เด็กเรียนรู้ว่าสิ่งที่ตนสามารถควบคุมได้เป็นส่วนหนึ่งของตน กลับกันสิ่งที่ตนไม่สามารถควบคุมได้จะไม่ถูกจัดให้เป็นส่วนหนึ่งของตนนักวิชาการอีกท่านหนึ่งคือดิทมาร์ (Dittmar. 1992; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ได้อธิบายว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นการตอบสนองแรงจูงใจตามธรรมชาติของมนุษย์ (Motive) ซึ่งเกิดขึ้นมาจากปัจจัย 2 ส่วนคือ ปัจจัยด้านพันธุกรรม (Genetic) และปัจจัยด้านประสบการณ์ (Experiences) แต่อย่างไรก็ดีไม่พบว่าแนวคิดใดที่อธิบายปัจจัยสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจไว้อย่างชัดเจนครอบคลุม จนกระทั่งเพียซคอสโตวาและดิกส์ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ได้ศึกษาและสรุปแนวคิดเป็นทฤษฎี คือทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจซึ่งจะได้นำเสนอเนื้อหาในลำดับต่อไป

แนวคิดทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

ทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจซึ่งเพียซคอสโตวาและดิกส์ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ได้อธิบายว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเกิดขึ้นจากแรงจูงใจที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิดซึ่งเมื่ออยู่ในสภาพแวดล้อมจะทำให้บุคคลมีประสบการณ์เป็นเจ้าของสิ่งต่างๆ รอบตัวโดยที่

ได้อธิบายว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีแรงจูงใจสาเหตุประกอบด้วย 3 ประการได้แก่ แรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ (Efficacy and effectance) แรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน (Self-identity) และแรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน (Having a place) โดยที่แรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ เป็นความต้องการของบุคคลในการสำรวจและเปลี่ยนแปลงสภาพสิ่งที่ตนเป็นเจ้าของทั้งนี้หากบุคคลสามารถที่จะควบคุมสิ่งที่ตนเป็นเจ้าของ และรับรู้ผลจากการกระทำของตน ก็จะส่งผลทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ (Beggan. 1991; Furby.1980; White.1959; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ด้วยเหตุนี้บุคคลจึงพยายามที่จะครอบครองสิ่งเหล่านั้นเพื่อให้ตนสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งนั้นให้อยู่ในรูปแบบที่ตนต้องการซึ่งหากสามารถรับรู้ประสิทธิผลของตนเองที่มีต่อสิ่งนั้นก็จะทำให้เกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเพิ่มมากขึ้น ส่วนแรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน เป็นความต้องการค้นหาเอกลักษณ์ของตนเอง โดยที่บุคคลจะใช้สิ่งที่ตนเป็นเจ้าของแสดงเอกลักษณ์แห่งตน ดังนั้นความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจึงเป็นความเชื่อมโยงระหว่างเอกลักษณ์ของสิ่งนั้นกับเอกลักษณ์แห่งตนของบุคคลนั้น (Dittmar. 1992; Mead. 1934; Porteous. 1976; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) รวมทั้งบุคคลจะค้นหาเอกลักษณ์แห่งตนโดยยืนยันจากความไม่แปรเปลี่ยนตามช่วงเวลาจนเกิดเป็นนิยามที่บุคคลมีต่อตนเอง ส่วนแรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน เป็นความต้องการของบุคคลในการครอบครองอาณาเขตหรือพื้นที่อาศัย อันจะทำให้เกิดความรู้สึกว่าพื้นที่นั้นคือ “บ้าน (Home)” ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกอบอุ่น มั่นคงปลอดภัย เกิดความรู้สึกว่าพื้นที่นั้นเป็นส่วนหนึ่งของตน ไม่ใช่เป็นเพียงที่อยู่อาศัย ดังนั้นบุคคลจึงพยายามทุ่มเทสิ่งต่างๆ เพื่อครอบครองพื้นที่ของตนเองและพยายามรักษาอาณาเขตพื้นที่ของตนไว้ (Duncan. 1981; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001)

โดยที่ทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้อธิบายช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจไว้ 3 ช่องทางได้แก่ การให้พนักงานได้มีโอกาสควบคุมในการทำงาน (Controlling the target) การให้พนักงานได้มีโอกาสรู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (Coming to intimately know the target) และการให้พนักงานได้มีโอกาสทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target) โดยได้อธิบายหลักการและเหตุผลไว้ดังนี้

ประการที่หนึ่ง การให้พนักงานได้มีโอกาสควบคุมในการทำงาน (Controlling the target) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการควบคุมสิ่งต่างๆ ในการทำงาน ทำให้พนักงานจัดสิ่งที่ตนสามารถควบคุมได้ให้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของตน ดังนั้นหากพนักงานมีส่วนร่วมในการควบคุมงานมากเท่าใดย่อมส่งผลทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานมากขึ้นตามลำดับด้วย ในทางกลับกันหากพนักงานไม่สามารถมีส่วนร่วมในการควบคุม หรืออาจถูกควบคุมโดยบุคคลอื่นย่อมส่งผลขัดขวางความรู้สึกเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจและขัดขวางความรู้สึกว่างานเป็นส่วนหนึ่งของตน (Lewin; & Brook. 1974; Seliman.1975; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001)

ประการที่สอง การให้พนักงานได้มีโอกาสรู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (Coming to intimately know the target) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้รู้จักองค์การ รับรู้ข้อมูลข่าวสารขององค์การและสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ขององค์การอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การ ทำให้พนักงานถูกหลอมรวมเข้ากับองค์การซึ่งช่วยพัฒนาความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่พนักงานมีต่อองค์การ (Beggan; & Brown. 1994; Rudmin; & Berry.1987; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001)

ประการที่สาม การให้พนักงานได้มีโอกาสทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทุ่มเทความสามารถของตนเองในการทำงาน ได้ทุ่มเทพลังของตนเองในการทำงาน ทำให้พนักงานรู้สึกว่าผลลัพธ์ของงานเป็นของตน ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานนั้นดังนั้นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองทั้งทางด้านพลังทางด้านร่างกาย จิตใจ เวลา ความพยายามความสามารถและเอกลักษณ์ของตนลงไปในงานย่อมส่งผลทำให้พนักงานรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน อีกทั้งช่วยพัฒนาความรู้สึกเป็นเจ้าของที่มีต่องาน (Csikszentmihalyi; & Rochberg-Halton.1981; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001)

อีกทั้งทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้อธิบายผลกระทบของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อองค์การ (Organizational effects of psychological ownership) 3 ประการคือ ความคาดหวังต่อสิทธิและความรับผิดชอบการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การและผลกระทบเชิงลบของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อองค์การ โดยได้อธิบายเหตุผลไว้ดังนี้

ประการที่หนึ่ง ความคาดหวังต่อสิทธิและความรับผิดชอบ (Expected rights and presumed responsibilities) เป็นความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อสิทธิด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและการมีอำนาจตัดสินใจในการทำงานของตนโดยที่พนักงานจะต้องรู้สึกว่าตนมีสิทธิที่จะรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่สมดุลกับขอบเขตหน้าที่งานของตนจึงจะสนับสนุนให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ทำให้เกิดความรู้สึกต้องการแบ่งเบาภาระขององค์การ ซึ่งในส่วนนี้รอดเจอร์ (Rodgers. 1998; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ได้อธิบายว่าองค์การที่มุ่งสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจะต้องให้อำนาจในการตัดสินใจแก่พนักงาน รวมทั้งสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารให้สมดุลกับภาระหน้าที่งานของพนักงานจึงจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกับองค์การ เกิดแรงจูงใจที่จะบำรุงรักษาองค์การ เกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่องาน เกิดความต้องการทุ่มเทพลังทางด้านร่างกายและจิตใจเพื่อทำงานขององค์การอย่างเต็มที่ (Dipboye. 1977; Korman. 1970; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001)

ประการที่สอง การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ (Organizational change) เป็นปฏิกิริยาของพนักงานที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงการสนับสนุนและการต่อต้านโดยที่ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจะส่งผลสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เป็นการริเริ่มด้วยตนเอง (ซึ่งช่วยตอบสนองความต้องการด้านการควบคุมและประสิทธิผลแห่งตน) รวมทั้งส่งผลสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงแบบวิวัฒนาการ (ซึ่งช่วยสนับสนุนความรู้สึกด้านความต่อเนื่องแห่งตน (Self-continuity)) รวมทั้งส่งผลสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงแบบแต่งเสริม (ซึ่งช่วยตอบสนองความต้องการ

ด้านการควบคุมส่วนตนการเพิ่มคุณค่าแห่งตน (Self-enhancement) และความมีประสิทธิผลแห่งตน) ในทางกลับกันความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจอาจส่งผลทำให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเชิงบังคับ (เพราะส่งผลคุกคามความรู้สึกด้านการควบคุมส่วนตน) ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงแบบปฏิวัติ (เพราะเป็นการคุกคามความรู้สึกด้านความต่อเนื่องแห่งตน) และต่อต้านการเปลี่ยนแปลงแบบลดทอน (เพราะทำให้สิ่งเป้าหมายเชื่อมโยงกับตนน้อยลง)

ประการที่สาม ผลกระทบเชิงลบของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อองค์การ (Pathological effects) เป็นผลกระทบของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่ทำให้เกิดปัญหาภายในองค์การเช่นพนักงานปฏิเสธการแบ่งปันสิ่งต่างๆ ที่ตนเป็นเจ้าของแก่ผู้อื่นเพราะต้องการรักษาความสมบูรณ์ดีเยี่ยมในงานของตนทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งกับทีมงานและเพื่อนร่วมงาน ปัญหาการไม่กระจายอำนาจเพราะรู้สึกว่าหน้าที่การตัดสินใจเป็นงานของตนทำให้เกิดอุปสรรค์กับการมีส่วนร่วมของพนักงาน รวมทั้งพนักงานอาจต่อต้านไม่ให้ผู้อื่นเข้าถึงข้อมูลของตนทำให้เกิดปัญหาต่อการทำงานของเพื่อนร่วมงานและพนักงานที่สูญเสียการครอบครองเกิดความรู้สึกคับข้องใจ รู้สึกตึงเครียดเป็นสาเหตุทำให้พนักงานลดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเป็นต้น (Cram; & Paton. 1993; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001)

นอกจากนี้ จากการทบทวนเอกสารปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ พบแนวคิดที่อธิบายความเชื่อมโยงของตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งจะได้นำเสนอในลำดับต่อไป

แนวคิดที่อธิบายความเชื่อมโยงของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในการทำงานที่มีต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

1. ความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานกับแรงจูงใจสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

จากการทบทวนเอกสารพบแนวคิดที่อธิบายอิทธิพลของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งผลช่วยตอบสนองแรงจูงใจสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นแนวคิดซึ่งเพียซ จัสสิลา และคัมมิ่ง (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009) ได้อธิบายความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานกับแรงจูงใจสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ประการ โดยพบว่า การเพิ่มคุณค่างานให้มีคุณลักษณะของงานทั้ง 5 ด้านได้แก่ ความหลากหลายของทักษะความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน มีแนวโน้มที่จะทำให้พนักงานได้รับการตอบสนองแรงจูงใจสาเหตุทั้ง 3 ประการมากกว่างานที่มีลักษณะเป็นงานง่ายๆ (Simplified) งานที่เป็นมาตรฐาน (Standardized) ซึ่งได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติไว้อย่างเคร่งครัด และงานที่มีขั้นตอนการปฏิบัติเป็นแบบวงจรสั้นๆ (Shot-time cycle job) (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009: 482) ซึ่งเพียซและคณะ (Pierce; et al. 2003; cited in Pierce; Jussila; & Cummings. 2009: 482) อธิบายลักษณะงานที่จะตอบสนอง

แรงจูงใจสาเหตุทั้ง 3 ประการว่าคือ งานที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดกระทำ (Manipulability) เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถที่จะเข้าถึงส่วนสำคัญของงาน (Accessibility) ทำให้พนักงานได้มีบทบาทสำคัญ ได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน สามารถที่จะปรับแต่งดัดแปลงงาน (ช่วยตอบสนองแรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์) มีโอกาสที่จะได้รับประโยชน์จากงาน งานมีลักษณะเปิดกว้าง พนักงานได้รับอัธยาศัยไมตรีที่ดี ทำให้เกิดความรู้สึกว่าองค์การเป็นเสมือนบ้าน (ช่วยตอบสนองแรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน) พนักงานสามารถที่จะเข้าถึงส่วนที่สำคัญของงาน เกิดแรงดึงดูดทางจิตใจ เกิดความภาคภูมิใจทางสังคม ทำให้งานเป็นเครื่องแสดงความเป็นตัวตน (ช่วยตอบสนองแรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน)

โดยจะได้นำความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานกับแรงจูงใจสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ประการ ได้แก่ 1) แรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ 2) แรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน และ 3) แรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน ตามลำดับดังต่อไปนี้

1) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานที่ส่งผลช่วยตอบสนองแรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์

แรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์เป็นความต้องการทางด้านจิตใจของพนักงานที่จะปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในการทำงานของตนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งโดยธรรมชาติลักษณะสิ่งแวดล้อมที่ต่างกันย่อมส่งผลปลุกเร้าพนักงานแตกต่างกัน ทั้งนี้ไวท์ (Whit. 1959; cited in Pierce; Jussila; & Cummings. 2009: 482) อธิบายว่า ความสามารถในการควบคุมในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีประสิทธิภาพและ มีความสามารถ รู้สึกว่าตนเป็นสาเหตุของความสำเร็จ เกิดความพึงพอใจ ช่วยตอบสนองความต้องการด้านการควบคุม ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะงานที่ได้เพิ่มคุณค่างานให้เป็นงานที่มีความซับซ้อน เพราะเป็นงานที่ทำให้พนักงานได้มีโอกาสลงมือปฏิบัติ สำรวจและใช้ความสามารถของตนให้งานสำเร็จได้ในที่สุด ในทางตรงกันข้ามลักษณะงานที่เป็นงานง่ายๆ งานแบบกิจวัตร (Routine) รวมทั้งงานที่เป็นมาตรฐานซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติที่เคร่งครัด และงานที่มีขั้นตอนการปฏิบัติเป็นแบบวงจรซ้ำๆ เป็นคุณลักษณะงานที่ทำให้พนักงานไม่สามารถเข้าถึงส่วนสำคัญของงาน ไม่สามารถปรับแต่งดัดแปลงงาน ทำให้พนักงานขาดโอกาสที่จะได้ใช้ทักษะและความสามารถของตน ขาดโอกาสที่จะได้รับความรู้สึกสำเร็จในการทำงาน ทำให้พนักงานขาดโอกาสควบคุม ขาดการตอบสนองแรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ ขณะที่งานที่ได้เพิ่มคุณค่างาน ให้พนักงานเกิดความรู้สึกท้าทาย ให้พนักงานได้มีโอกาสตัดสินใจ ลงมือปฏิบัติ ได้ใช้ทักษะ ความสามารถและแรงจูงใจในระดับสูง ได้ใช้ความพากเพียรพยายามทำให้งานสำเร็จได้ด้วยตนเองทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนได้ควบคุมในการทำงาน ซึ่งส่งผลตอบสนองแรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009: 482)

2) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานที่ส่งผลช่วยตอบสนองแรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน

แรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตนเป็นความต้องการของพนักงานที่จะค้นหาเอกลักษณ์แห่งตนโดยการเชื่อมโยงตนเองเข้ากับงาน เกิดเป็นนิยามที่พนักงานมีต่อตนเอง (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) โดยคุณลักษณะของงานที่จะช่วยสนับสนุนการค้นหาเอกลักษณ์แห่งตนจะต้องเป็นคุณลักษณะของงานที่พนักงานสามารถเข้าถึงส่วนสำคัญของงาน (Accessibility) สามารถที่จะปรับแต่งดัดแปลงงาน (Malleability) ซึ่งถึงแม้ว่าจะไม่ใช่ปัจจัยสาเหตุโดยตรง แต่คุณลักษณะเหล่านี้ช่วยให้พนักงานได้พัฒนาความสัมพันธ์ที่มีต่องาน ดังนั้นแนวโน้มที่แรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตนจะได้รับการตอบสนองเกิดจากการเพิ่มคุณค่างานมากกว่าลักษณะงานที่มีขั้นตอนการทำงานที่เคร่งครัด ลักษณะงานที่เป็นงานง่ายๆ หรือมีขั้นตอนการทำงานเป็นแบบวงจรสั้นๆ

ทั้งนี้ การอธิบายความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานและแรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน สามารถอธิบายได้เป็น 2 ประเด็น คือ

ประเด็นที่หนึ่ง คุณลักษณะของงานที่ได้เพิ่มคุณค่างานเป็นงานที่มีความซับซ้อนสนับสนุนทำให้พนักงานได้เข้าถึงส่วนสำคัญของงาน ได้รู้จักงานอย่างลึกซึ้ง ได้ใช้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ มากกว่าลักษณะงานที่มีขั้นตอนการทำงานอย่างเคร่งครัด งานที่เป็นงานง่ายๆ และงานที่มีขั้นตอนการปฏิบัติเป็นแบบวงจรสั้นๆ เพราะเป็นคุณลักษณะของงานที่จำกัดความสามารถในการเข้าถึงส่วนสำคัญของงาน ซึ่งเป็นการขัดขวางการหลอมรวมพนักงานให้เข้ามาเป็นหนึ่งเดียวกับงาน และขัดขวางแรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน

ประเด็นที่สอง การเพิ่มคุณค่างานให้ได้ใช้ทักษะที่หลากหลาย การเพิ่มความมีอิสระของงาน และความมีเอกลักษณ์ของงาน เป็นคุณลักษณะของงานที่จะช่วยสนับสนุนให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเอง ได้ใช้พลังความคิด ทักษะ เวลา ความพยายาม และการตัดสินใจ และมีโอกาสที่ควบคุมสิ่งต่างๆ ทำให้พนักงานได้ถ่ายทอดเอกลักษณ์แห่งตนลงไปในการทำงาน ซึ่งจะช่วยขยายความเป็นตัวตน (Self) ของพนักงาน และลักษณะงานที่มีความซับซ้อนจะทำให้พนักงานได้มีโอกาสปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆ และปรับแต่งผลลัพธ์ของงาน ทำให้เอกลักษณ์แห่งตนหลอมรวมเข้ากับงานเพิ่มมากขึ้น

3) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานที่ส่งผลช่วยตอบสนองแรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน

แรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตนเป็นต้องการของพนักงานที่จะรู้สึกประสบความสำเร็จในการหลอมรวมตนเองเข้ากับงานและองค์การ ทำให้ความรู้สึกว่างานและองค์การเป็นส่วนหนึ่งของตน ทำให้พนักงานรู้สึกมีความหมาย ความสำคัญและผ่อนคลาย รู้สึกว่างานและองค์การคือพื้นที่ของตน ทำให้พนักงานได้ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมของงานและองค์การมากขึ้น รู้สึกคุ้นเคย รู้สึกว่าตนได้ค้นพบคุณค่าของตน ทำให้เชื่อมโยงงานและองค์การเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของตน

แรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน มีแนวโน้มที่จะได้รับการตอบสนองจากลักษณะงานที่ได้เพิ่มคุณค่างานมากกว่าลักษณะงานที่มีขั้นตอนการทำงานแบบเคร่งครัด งานที่เป็นงานง่ายๆ และงานแบบกิจวัตร (Routine) ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติเป็นแบบวงจรสั้นๆ สอดคล้องกับแนวคิดของโพรทีอุส (Porteous. 1976) ที่ได้อธิบายว่า ความรู้สึกของการได้ครอบครองเป็นผลจากการได้ลงทุนทางด้านอารมณ์ ตระหนักถึงความต้องการของตนเอง เกิดความรู้สึกท้าทาย ได้ใช้ความพยายามและเวลาของตนทำให้พนักงานได้พัฒนาความสัมพันธ์ที่มีต่องานมากกว่าลักษณะงานที่ต้องกระทำอย่างเร่งรีบและงานที่เป็นงานง่ายๆ

ดังนั้น หากพิจารณาจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานจะพบว่า คุณลักษณะของงานด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน และด้านข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน เป็นคุณลักษณะของงานที่สนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาความเข้าใจและความคุ้นเคยที่มีต่องาน สนับสนุนให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่างานและองค์การเป็นพื้นที่ของตน ส่วนด้านลักษณะความมีอิสระของงาน เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีอิสระ ทำให้พนักงานมีโอกาสได้ใส่เอกลักษณ์ของตนลงไปในงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่างานและองค์การเป็นพื้นที่ของตน สนับสนุนให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่างานและองค์การคือ “บ้าน” ของตน

โดยสรุป จะเห็นว่าคุณลักษณะของงานที่ได้เพิ่มคุณค่างานมีคุณลักษณะที่ตรงกันข้ามกับลักษณะงานที่เป็นงานง่ายๆ งานที่เป็นมาตรฐานที่ได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติไว้อย่างเคร่งครัด และงานที่มีขั้นตอนการปฏิบัติเป็นแบบวงจรสั้นๆ ทำให้พนักงานได้รับการตอบสนองแรงจูงใจสาเหตุทั้ง 3 ประการได้แก่ แรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ แรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน และแรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน ส่งผลทำให้พนักงานได้เชื่อมโยงตนเองเข้ากับงานและองค์การ ได้มีโอกาสถ่ายทอดเอกลักษณ์แห่งตนลงไปในการทำงาน ได้ค้นพบความหมายของตนเอง ได้เชื่อมโยงองค์การเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของตน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีงานและองค์การ ซึ่งในลำดับต่อไปจะได้อธิบายความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง ดังนี้

2. ความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

การศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีคุณลักษณะของงานตามแบบจำลองคุณลักษณะของงานของแฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1975) กับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง เป็นการตอบคำถามว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานทั้ง 5 ด้าน ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจผ่านช่องทางการเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทางนี้อย่างไร

จากการทบทวนเอกสารพบว่า การออกแบบงานให้มีคุณลักษณะของงานทั้ง 5 ด้านมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ เพราะคุณลักษณะทั้ง 5 ด้านถือเป็นการเพิ่มคุณค่างาน ช่วยสนับสนุนให้พนักงานได้ควบคุมในการทำงาน กระตุ้นให้

พนักงานได้ทุ่มเทตนเอง ส่งผลเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับงาน ได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมากกว่าลักษณะงานที่เป็นงานง่ายๆ งานที่เป็นมาตรฐานที่ได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติไว้อย่างเคร่งครัด และงานที่มีขั้นตอนการปฏิบัติเป็นแบบวงจรสั้นๆ

การออกแบบงานให้มีคุณลักษณะของงานทั้ง 5 ด้านจึงเป็นการช่วยสนับสนุนให้พนักงานได้มีประสบการณ์ทั้ง 3 รูปแบบซึ่งสอดคล้องกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; et al. 2001) ทั้ง 3 ช่องทาง ได้แก่ 1) การได้ควบคุมในการทำงาน 2) การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และ 3) การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ซึ่งจะได้นำเสนอตามลำดับ

1) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานที่สนับสนุนการได้ควบคุมในการทำงาน

การได้ควบคุมในการทำงานเป็นประสบการณ์ความรู้สึกของพนักงานว่าตนมีอำนาจควบคุมในการทำงานของตน ตนได้ใช้ประโยชน์และสามารถควบคุมการใช้ประโยชน์จากงานของตน ตนสามารถปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ในงานของตนให้อยู่ในรูปแบบและลักษณะที่ตนต้องการได้ ทั้งนี้แบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Hackman; & Oldham. 1975) ได้อธิบายคุณลักษณะของงานที่สนับสนุนการได้ควบคุมในการทำงานได้แก่ องค์ประกอบด้านลักษณะความมีอิสระของงาน (Autonomy) (Pierce; O'Driscoll; & Coghlan. 2004; Tanaka; & Yamauchi. 2000; Yamauchi; Yamauchi, Kumagai; & Kawasaki. 1990; cited in Pierce; Jussila; & Cummings. 2009) ทำให้พนักงานไม่จำเป็นต้องถูกกำกับควบคุมจากสมาชิกบุคคลอื่นในระบบสังคมการทำงาน มีโอกาสควบคุมในการทำงาน มีอิสระที่จะตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ด้วยตนเอง (เช่น ตารางการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน) ช่วยเพิ่มโอกาสที่พนักงานจะได้รู้สึกพึงพอใจที่ตนเองได้เป็นสาเหตุของความสำเร็จ ซึ่งจากการทบทวนเอกสารพบเอกสารที่ยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรลักษณะความมีอิสระของงานกับการได้ควบคุมในการทำงาน การได้ควบคุมในการทำงานกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ และลักษณะความมีอิสระของงานกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Brass.1985; Tanaka; & Yamauchi. 2000; Yamauchi; et al. 1999; cited in Pierce; Jussila; & Cummings. 2009) จึงเป็นเหตุผลทำให้เชื่อได้ว่า ลักษณะความมีอิสระของงานเป็นตัวแปรสาเหตุที่ทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ โดยผ่านการได้ควบคุมในการทำงาน

2) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานที่สนับสนุนการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

แบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Hackman.1987; Hackman; & Oldham.1975; cited in Pierce; Jussila; & Cummings. 2009) อธิบายตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานที่สนับสนุนให้พนักงานได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งได้แก่ องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน ด้านเอกลักษณ์ของงาน และด้านลักษณะความมีอิสระของงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน(Feedback) เป็นคุณลักษณะของงานที่กำหนดให้พนักงานมีช่องทางที่จะสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลการทำงานของตนได้มีความรู้เกี่ยวกับงานของตนเพิ่มมากขึ้น ทำให้พนักงานได้เชื่อมโยงตนเองเข้ากับงาน ทำให้พนักงานได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมากขึ้น

ด้านเอกลักษณ์ของงาน (Task identity) เป็นคุณลักษณะของงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำงานทั้งชิ้นงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง ทำให้พนักงานได้รับรู้กระบวนการทำงานทั้งหมดทำให้พนักงานได้สร้างความคุ้นเคยกับงาน ได้เห็นลำดับความสำคัญของงาน เข้าใจความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงของระบบงานและเป็นโอกาสให้ได้รู้จักงานและองค์การลึกซึ้งมากขึ้น

ด้านลักษณะความมีอิสระของงาน (Autonomy) เป็นคุณลักษณะของงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ดุลยพินิจของตนในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น ตารางการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จึงเป็นโอกาสที่พนักงานจะได้สร้างความคุ้นเคยกับงานภายใต้สภาพเงื่อนไขต่าง ๆ รวมทั้งต้องเผชิญกับความคาดหวังของผู้อื่น ซึ่งพนักงานต้องเพิ่มความเข้าใจในงานของตนให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น พนักงานจึงจำเป็นต้องรวบรวมและประมวลข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานของตนทำให้พนักงานได้มีความรู้เกี่ยวกับงาน และมีโอกาสได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมากขึ้น

จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้เชื่อได้ว่าคุณลักษณะของงานด้านข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน และลักษณะความมีอิสระของงานเป็นตัวแปรสาเหตุที่ทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ โดยผ่านการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

3) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานที่สนับสนุนการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเป็นประสบการณ์ความรู้สึกของพนักงานที่รู้สึกว่าตนเองได้ทุ่มเทความพยายาม ความเอาใจใส่เวลา พลังทางด้านร่างกายและจิตใจในการทำงาน ซึ่งแบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Hackman; & Oldham. 1975; cited in Pierce; Jussila; & Cummings. 2009) ได้อธิบายคุณลักษณะของงานที่สนับสนุนให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานได้แก่ องค์ประกอบด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ความหลากหลายของทักษะ ลักษณะความมีอิสระของงานและความสำคัญของงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task identity) เป็นคุณลักษณะของงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำงานทั้งชิ้นงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง ทำให้พนักงานมีโอกาสที่จะได้สร้างผลงานซึ่งได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานจึงทำให้พนักงานได้มีโอกาสทุ่มเทตนเองในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

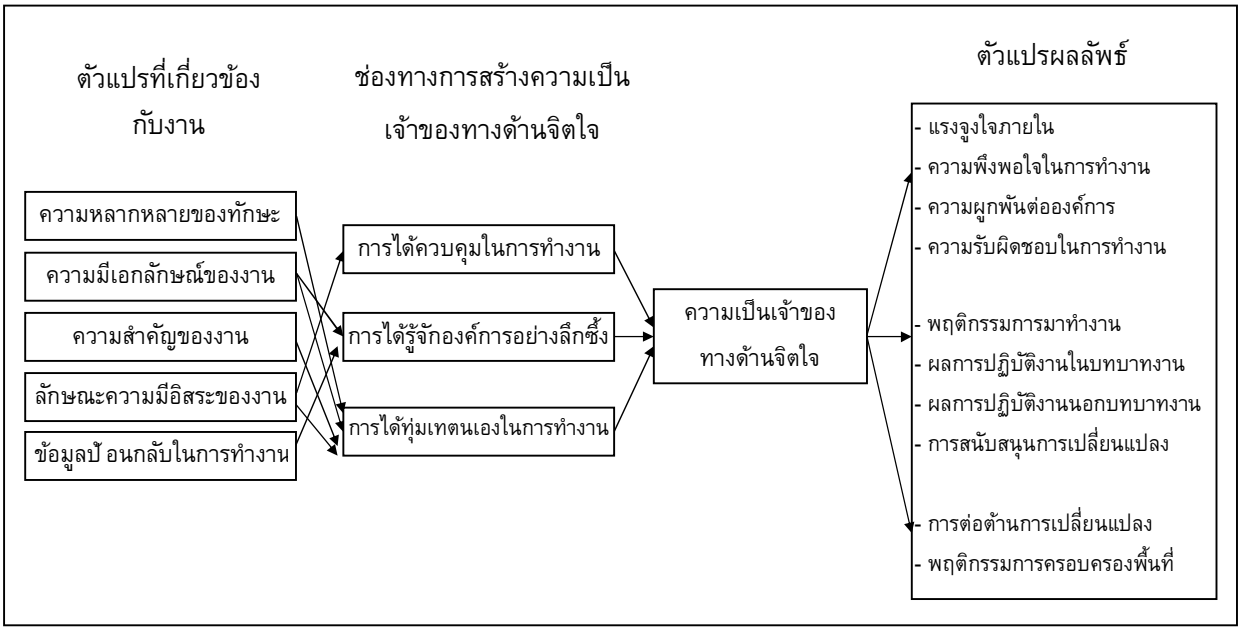
ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety) เป็นคุณลักษณะของงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ทักษะที่หลากหลายในการทำงาน ได้ใช้ความเชี่ยวชาญและความสามารถพิเศษเฉพาะด้านของตน ได้ใช้ประโยชน์จากความสามารถของตนเองเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

ลักษณะความมีอิสระของงาน (Autonomy) เป็นคุณลักษณะของงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจของตนในการทำงานเพิ่มมากขึ้น เพราะในการทำงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีกระบวนการและขั้นตอนที่แตกต่างกันไป ซึ่งทำให้พนักงานมีโอกาสได้ใช้ความคิดและการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

ความสำคัญของงาน (Task significance) เป็นคุณลักษณะของงานซึ่งผลลัพธ์ของงานส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ คุณภาพชีวิต หรือสุขภาวะ (Well being) ของบุคคลอื่น ซึ่งแบบจำลองคุณลักษณะของงานอธิบายว่า ความสำคัญของงานทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่างานมีความหมายและความสำคัญ ทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะทุ่มเทตนเองในการทำงานเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกับพนักงานที่มุ่งให้ความสำคัญกับบุคคลอื่น และได้เห็นว่าผลงานของตนส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ ความสุขและสุขภาวะของบุคคลอื่น (โดยเฉพาะกับเพื่อนร่วมงาน และสมาชิกทีม) ทำให้พนักงานเกิดความเอาใจใส่ ความเพียรพยายามในการใช้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงทำให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

เป็นเหตุผลที่ทำให้เชื่อได้ว่าคุณลักษณะของงานด้านความมีเอกลักษณ์ของงานความหลากหลายของทักษะ ลักษณะความมีอิสระของงานและความสำคัญของงานเป็นตัวแปรสาเหตุที่ทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ โดยผ่านการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

ซึ่งจากเนื้อหาที่กล่าวมาสามารถสรุปความเชื่อมโยงของปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานที่มีต่อช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ เป็นรูปภาพได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 แบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน

ที่มา: J. L. Pierce; I. Jussila; & A. Cummings. (2009). *Psychological Ownership Within the Job Design Context: Revision of the Job Characterristics Model.* Journal of Organizational Behavior. P. 485.

องค์ประกอบของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

ในด้านการจำแนกองค์ประกอบการวัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ พบว่าในการศึกษาของอเวย์และคณะ (Avey; et al. 2009) ได้จำแนกองค์ประกอบของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็น 5 ด้าน โดยที่องค์ประกอบ 3 ด้านแรกมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ได้แก่ การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ และด้านเอกลักษณ์แห่งตนส่วนองค์ประกอบอีก 2 ด้าน ได้ถูกเพิ่มเติมเข้ามาคือองค์ประกอบด้านการครอบครองอาณาเขตพื้นที่และการตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งนี้อเวย์และคณะ (Avey; et al. 2009) ได้จำแนกองค์ประกอบทั้งหมดออกเป็น 2 กลุ่ม คือ องค์ประกอบด้านการสนับสนุน (Promotion-oriented) ซึ่งมีอยู่ 4 ด้านคือ การรับรู้ความสามารถของตนการตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การและเอกลักษณ์แห่งตนและองค์ประกอบด้านการป้องกัน (Prevention-oriented) 1 ด้านคือ ด้านการครอบครองอาณาเขตพื้นที่โดยที่อธิบายความหมายขององค์ประกอบแต่ละด้านไว้ดังนี้

1. การรับรู้ความสามารถของตน (Self-efficacy) เป็นความเชื่อมั่นของพนักงานว่าตนสามารถที่จะทำงานตามที่ได้รับมอบหมายไว้ให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง เหตุผลที่สนับสนุนว่าการรับรู้ความสามารถของตนเป็นองค์ประกอบของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นเพราะความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเกิดจากแรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความต้องการควบคุมในการทำงานซึ่งต้องการรับรู้ประสิทธิผลของตนเอง ทำให้พนักงานรับรู้ความสามารถของตนเอง ดังนั้นการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจึงต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้พนักงานได้รับรู้ความสามารถของตนเอง เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นว่าตนเองจะสามารถทำงานนั้นให้สำเร็จได้ (Bandura. 1997 cited in Avey; et al. 2009: 177)

2. การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability) เป็นความรู้สึกว่าตนเองมีหน้าที่ต้องปกป้องรักษาผลประโยชน์ขององค์การ รู้สึกคาดหวังความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของบุคคลอื่น รู้สึกว่าตนเองมีสิทธิที่จะเรียกร้องความรับผิดชอบต่อหน้าที่งานของบุคคลอื่น ความรับผิดชอบต่อหน้าที่จึงเป็นความเชื่อมโยงระหว่างพนักงานกับองค์การซึ่งในกรณีนี้เพียซและคณะ (Pierce; et al. 2003; cited in Avey; et al. 2009: 177) ได้อธิบายว่า พนักงานที่มีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจะมีความรู้สึกว่าตนเองมีสิทธิที่จะเรียกร้องความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของบุคคลอื่น รวมทั้งคาดหวังต่อความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเกิดความรู้สึกต้องการแบ่งเบาภาระขององค์การ

3. ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ (Belongingness) เป็นความรู้สึกของพนักงานว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์การ ซึ่งช่วยตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจของพนักงาน (Ardrey. 1966; cited in Avey; et al. 2009: 177) ทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคงปลอดภัย รู้สึกว่าองค์การคือ "บ้าน (Home)" ดังนั้นความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การจึงเป็นแรงยึดเหนี่ยวที่พนักงานมีต่อองค์การ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ทำให้พนักงานรู้สึกว่าสังคมภายในองค์การคือพื้นที่ของตน (Having a place)

4. เอกลักษณ์แห่งตน (Self-identity) เป็นการที่พนักงานได้ค้นพบเอกลักษณ์แห่งตนจากองค์การ ได้รู้จักและเข้าใจความหมายของตนเองเกิดความรู้จักตนเองมากขึ้น มีความสุขรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้แสดงเอกลักษณ์ของตนให้บุคคลภายนอกได้รับรู้ ทำให้เกิดความรู้สึกต่อเนื่องด้านเอกลักษณ์แห่งตน (Pierce; Kostova; & Dirks. 2003) เหตุผลที่แสดงได้ว่าเอกลักษณ์แห่งตนเป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นเพราะองค์การคือสัญลักษณ์อย่างหนึ่งที่แสดงถึงเอกลักษณ์แห่งตนของพนักงาน พนักงานจะสร้างและรักษาเอกลักษณ์แห่งตนจากการได้ครองครองทั้งสิ่งที่จับต้องได้และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ภายในองค์การซึ่งเป็นแรงขับที่จะปรับตนเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ได้ซึมซับเอกลักษณ์ขององค์การเข้ามาเป็นนิยามที่มีต่อตนเอง ทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีความหมายและมีความสำคัญมีความเกี่ยวโยงสัมพันธ์กับองค์การ (Albert; Ashforth; & Dutton. 2000; cited in Avey; et al. 2009: 178)

5. การครอบครองอาณาเขตพื้นที่ (Territoriality) เป็นความต้องการที่จะป้ องกันไม่ให้บุคคลอื่นล่วงล้ำเข้ามาในพื้นที่ของตนอาทิ อาณาเขตพื้นที่ทางกายภาพ โต๊ะทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือ ทรัพยากรในการทำงาน ข้อมูลข่าวสารและกลุ่มทางสังคม โดยที่พนักงานจะแสดงสัญลักษณ์บ่งบอกอาณาเขตพื้นที่ของตนเพื่อให้บุคคลอื่นได้รับรู้ และรักษาการครอบครองอาณาเขตพื้นที่ของตนไว้ซึ่งการครอบครองอาณาเขตพื้นที่ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลส่วนบุคคลและการดงอยู่ของพนักงานแต่อาจส่งผลเชิงลบต่อการแบ่งปันในรูปแบบต่าง ๆ (Altman. 1975; cited in Avey; et al. 2009: 176)

จากการจำแนกองค์ประกอบของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจออกเป็น 5 ด้าน คือ องค์ประกอบด้านการสนับสนุน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการรับรู้ความสามารถของตน ด้านการตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ และด้านเอกลักษณ์แห่งตน ส่วนอีกองค์ประกอบหนึ่งเป็นองค์ประกอบด้านการป้ องกันคือ ด้านการครอบครองอาณาเขตพื้นที่ โดยที่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษาเฉพาะองค์ประกอบด้านการสนับสนุน เพราะต้องการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลทำให้เกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจในเชิงบวกที่จะนำไปสู่ประสิทธิผลการทำงานของพนักงาน

โดยสรุป ทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจอธิบายความรู้สึกนึกคิดของพนักงานว่าตนเป็นเจ้าขององค์การ ซึ่งเกิดขึ้นจากแรงจูงใจสาเหตุ 3 ประการคือ แรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ แรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน และแรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน รวมทั้งได้อธิบายช่องทางในการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจไว้ 3 ช่องทางได้แก่ การได้มีโอกาสควบคุมในการทำงาน การได้มีโอกาสรู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งและการได้มีโอกาสทุ่มเทตนเองในการทำงาน โดยที่ปัจจัยเชิงสาเหตุสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ส่วนคือ แรงจูงใจสาเหตุซึ่งเทียบเคียงได้ว่าเป็นปัจจัย ด้านพันธุกรรม (Genetic) และช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจซึ่งเทียบเคียงได้เป็นปัจจัย ด้านประสบการณ์ (Experiences) ซึ่งตามความเห็นของทฤษฎีพิจารณาว่าแรงจูงใจสาเหตุทั้ง 3 ประการเป็นความต้องการตามธรรมชาติของมนุษย์ดังนั้นการที่พนักงานมีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจแตกต่างกันย่อมมีส่วนมาจากความแตกต่างกันของ

ปัจจัยด้านประสบการณ์ รวมทั้งจากการทบทวนเอกสารพบแนวคิดที่อธิบายความเชื่อมโยงของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานกับแรงจูงใจสาเหตุทั้ง 3 ประการ และช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง เป็นแนวคิดพื้นฐานที่ทำให้เห็นว่าความเป็นเจ้าของทางได้จิตใจเป็นผลมาจากปัจจัยด้านประสบการณ์ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน ผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ทั้ง 3 ตัวแปรซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะได้นำไปเป็นแนวทางในการทบทวนเอกสารและศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องต่อไป

การวัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับการวัดตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจในงานวิจัยที่ผ่านมาพบแบบวัดที่สำคัญ จำนวน 3 ฉบับ

ฉบับที่หนึ่ง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยแวนดีนและเพียซ (van Dyne; & Pierce. 2004) เป็นข้อคำถาม 7 ข้อมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ รายละเอียดขั้นตอนการพัฒนาแบบวัด 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง เป็นการศึกษาและอภิปรายความหมายตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจากเอกสาร จากนั้นจึงได้สร้างเป็นข้อคำถามที่แสดงถึงการครอบครองสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและชีวิตประจำวันโดยใช้คำศัพท์ที่แสดงการครอบครองเช่น “ของฉัน” หรือ “ของพวกเรา”

ขั้นตอนที่สอง ให้กลุ่มนักศึกษาสาขาวิชาพฤติกรรมองค์การ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเพื่อขจัดข้อคำถามที่อยู่นอกเหนือขอบเขตนิยามศัพท์และเพื่อให้ได้ข้อคำถามที่ครอบคลุมคุณลักษณะของตัวแปร

ขั้นตอนที่สาม มอบหมายให้กลุ่มนักศึกษาสาขาวิชาการจัดการ จำนวน 3 คน เรียงลำดับข้อคำถามแบบสุ่ม (Q-sort technique) โดยนำข้อคำถามตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมารวมกับข้อคำถามของตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ ความผูกพันต่อองค์การทางด้านอารมณ์ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ การซึมซับค่านิยมขององค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ผลลัพธ์ทำให้ได้ข้อคำถามความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ จำนวน 7 ข้อที่มีความแม่นยำ 90 เปอร์เซ็นต์

ขั้นตอนที่สี่ เป็นการตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์และความเป็นมิติของข้อคำถามโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 เป็นพนักงานระดับผู้จัดการ ผู้ชำนาญการและหัวหน้างาน จำนวน 186 คน กลุ่มที่ 2 เป็นพนักงานหลากหลายสายงาน จำนวน 409 คน และกลุ่มที่ 3 เป็นพนักงานชำนาญการ จำนวน 227 คน ผลการศึกษายืนยันความเป็นเอกพันธ์และความเป็นมิติ พบค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีความสอดคล้องภายในของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มเท่ากับ 0.87, 0.90 และ 0.93 ตามลำดับ ในส่วนกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 3 ได้ตรวจสอบความเชื่อมั่นโดยวิธีการวัดซ้ำทิ้งช่วงห่างระยะเวลา 3 เดือน ผลการวัดครั้งที่ 1

มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 (SD.= 1.58) และผลการวัดครั้งที่ 2 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 (SD.= 1.48) (r= 0.72, p< 0.05) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89

ฉบับที่สอง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยเพียซโอดิสคอลและคอกห์ลาน (Pierce; O'Driscoll; & Coghlan. 2004) เป็นข้อคำถาม 12 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ ปรับปรุงมาจากแบบวัดของแวนดีนและเพียซ (van Dyne; & Pierce. 2004) จำแนกเป็นองค์ประกอบ 2 ด้านได้แก่ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อองค์การ (Organization-based psychological ownership) และความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่องาน (Job-based psychological ownership) กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพนักงานหลากหลายอาชีพในประเทศนิวซีแลนด์ จำนวน 239 คน พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.93, 0.92 ตามลำดับ

ฉบับที่สาม เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยอเวย์และคณะ (Avey; et al. 2009) เป็นข้อคำถาม 16 ข้อมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ จำแนกเป็นองค์ประกอบ 5 ด้าน แบ่งองค์ประกอบเป็น 2 กลุ่ม คือองค์ประกอบด้านการสนับสนุน จำนวน 4 ด้านได้แก่ การรับรู้ความสามารถของตน (Self-efficacy) การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability) ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ (Sense of belongingness) และเอกลักษณ์แห่งตน (Self-identity) ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นองค์ประกอบด้านการป้องกันได้แก่ ด้านการครอบครองอาณาเขตพื้นที่ (Territoriality) รายละเอียดขั้นตอนการพัฒนาแบบวัด ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง เป็นการสร้างข้อคำถามโดยใช้ทั้งวิธีการนิรนัยและวิธีการอุปนัย โดยการรวบรวมความหมายความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ การครอบครอง และคำอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จากนั้นใช้เทคนิคการอภิปรายกลุ่มกับกลุ่มนักศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการวิจัยพฤติกรรมองค์การจำนวน 6 คน ทำให้ได้ข้อคำถาม 55 ข้อ จากนั้นใช้เทคนิคการลดจำนวนข้อคำถาม (Item reduction) ทำให้ได้ข้อคำถาม 33 ข้อ ต่อมาจึงได้นำแบบวัดไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานบริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน 316 คน และใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทำให้ได้ข้อคำถาม 16 ข้อ เป็นข้อคำถามองค์ประกอบด้านการสนับสนุน 12 ข้อจำแนกเป็น 4 ด้านๆ ละ 3 ข้อ พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านมีค่าอยู่ระหว่าง 0.73-0.92 และองค์ประกอบด้านการป้องกันคือ ด้านการครอบครองอาณาเขตพื้นที่ จำนวน 4 ข้อ พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.84 จากนั้นจึงได้นำข้อคำถามทั้ง 16 ข้อ มาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์โดยให้กลุ่มนักศึกษาปริญญาเอกกลุ่มเดิมได้ทบทวน พบว่ากลุ่มมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่าข้อคำถามมีความเที่ยงตรงในการวัด

ขั้นตอนที่สอง นำแบบวัดไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมจำนวน 283 คน พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านขององค์ประกอบด้านการสนับสนุนมีค่าอยู่ระหว่าง 0.80-0.92 และองค์ประกอบด้านการป้องกันคือ ด้านการครอบครองอาณาเขตพื้นที่พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.83

โดยสรุป แบบวัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้ถูกพัฒนาขึ้นให้เป็นแบบวัดที่มีความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงในการวัด เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการศึกษาวิจัยได้อย่างมีคุณภาพ ในส่วนของงานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาอิทธิพลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่ส่งผลต่อตัวแปรผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของพนักงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้พัฒนาแบบวัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจขึ้นโดยปรับปรุงจากแบบวัดองค์ประกอบด้านการสนับสนุนของอเวย์และคณะ (Avey; et al. 2009) ซึ่งเลือกใช้องค์ประกอบ 4 ด้านคือ การรับรู้ความสามารถของตน (Self-efficacy) การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability) ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ (Belongingness) และเอกลักษณ์แห่งตน (Self-identity)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

จากการทบทวนงานวิจัยพบว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การ (van Dyne; & Pierce. 2004; Ozler; Yilmaz; & Ozler. 2008; Md-Sidin; Sambasivan; & Muniandy. 2010) ความผูกพันทางด้านจิตใจที่มีต่อองค์การ (Avey; et al. 2009) ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (Ghafoor; et al. 2011) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (van Dyne; & Pierce. 2004; Ozler; Yilmaz; & Ozler. 2008; Avey; et al. 2009) ความพึงพอใจในการทำงาน (van Dyne; & Pierce. 2004; Mayhew; et al. 2007; Avey; et al. 2009; Md-Sidin; Sambasivan; & Muniandy. 2010) ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Ghafoor; et al. 2011; Md-Sidin; Sambasivan; & Muniandy. 2010) และผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์การ (Wagner; Parker; & Christiansen. 2003) ในภาพรวมจะเห็นได้ว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิด ความพึงพอใจและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่เป็นผลลัพธ์เชิงบวกของพนักงาน

เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงสาเหตุพบว่า สามารถจำแนกออกได้เป็น 4 กลุ่มได้แก่ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน ปัจจัยด้านกลุ่มงานและปัจจัยด้านองค์การโดยมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยด้านแรงจูงใจพบว่า แรงจูงใจด้านประสิทธิผลแรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตนแรง และจูงใจด้านสถานที่อยู่อาศัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (McIntyre; Srivastava; & Fuller. 2009)

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานพบว่า ลักษณะความมีอิสระของงาน (Pierce; O'Driscoll; & Coghlan. 2004; Mayhew; et al. 2007) ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลเชิงธุรกิจขององค์การ (Chi; & Han. 2008) และการให้พนักงานได้มีประสบการณ์ควบคุมในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ในทางกลับกันพบว่า ความไม่ยืดหยุ่นของเทคโนโลยีในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; O'Driscoll; & Coghlan. 2004)

ปัจจัยด้านกลุ่มงานพบว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Pierce; O'Driscoll; & Coghlan. 2004; Chi; & Han. 2008) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Avey; et al. 2009; Ghafoor; et al. 2011) และบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการลิขิตตนเอง (Wagner; Parker; & Christiansen. 2003) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

ส่วนปัจจัยด้านองค์การพบว่า การให้พนักงานได้มีส่วนร่วมรับการแบ่งปันผลกำไรขององค์การ (Chi; & Han. 2008) และบรรยากาศองค์การแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Ozler; Yilmaz; & Ozler. 2008) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

จากผลงานวิจัยที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 4 กลุ่มสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ส่วน ส่วนแรกคือแรงจูงใจสาเหตุทั้ง 3 ประการ และส่วนที่สองเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานครอบคลุมทั้งด้านตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ด้านกลุ่มงานและด้านองค์การซึ่งเทียบเคียงได้ว่าเป็นปัจจัยด้านประสบการณ์ (Experiences) ดังนั้นการที่พนักงานมีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจย่อมเป็นผลมาจากปัจจัยด้านประสบการณ์ ดังนั้นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจึงควรศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนให้พนักงานได้ผ่านประสบการณ์ทั้ง 3 ช่องทางเพื่อที่จะสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อไป

โดยสรุป งานวิจัยครั้งนี้จึงได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ทั้งตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงานครอบคลุมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน) ตามแนวคิดว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง คือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปรในลำดับไป

2. การได้ควบคุมในการทำงาน

แนวคิดทฤษฎีการได้ควบคุมในการทำงาน

การได้ควบคุมในการทำงาน (Controlling the target) ถือเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญในการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ เพราะจากเนื้อหาของทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) บ่งชี้ว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ควบคุมในการทำงานเป็นช่องทางหนึ่งที่จะสนับสนุนให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้งต่องานและองค์การ ซึ่งการได้ควบคุมในการทำงานนี้หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกว่าตนมีอำนาจควบคุมการทำงานของตน สามารถใช้ประโยชน์และควบคุมการใช้ประโยชน์จากงานของตน รู้สึกว่างานอยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมและยอมรับว่างานเป็นส่วนหนึ่งของตน (Rudmin; & Berry. 1987; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) สามารถที่จะปรับเปลี่ยนสิ่ง

ต่างๆ ในงานของตนให้อยู่ในรูปแบบและลักษณะที่ตนต้องการ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่างานเป็นส่วนหนึ่งของตน (Furby.1978; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ซึ่งเป็นช่องทางหนึ่งที่จะสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่องานและองค์การ

ทั้งนี้ทฤษฎีได้ให้เหตุผลในการอธิบายว่า การที่พนักงานได้มีโอกาสควบคุมในการทำงานจะทำให้พนักงานหลอมรวมสิ่งต่างๆ ที่ตนสามารถควบคุมได้หรือเปลี่ยนแปลงได้ให้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของตน มากกว่าสิ่งอื่นที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของตน หรืออยู่ภายใต้อำนาจการควบคุมของบุคคลอื่น (Prelinger. 1959; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) และยิ่งถ้าหากพนักงานมีระดับความสามารถในการควบคุมเพิ่มสูงมากขึ้นเท่าใด ก็จะยิ่งทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าสิ่งนั้นเป็นส่วนหนึ่งของตนเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น (McClelland. 1951; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ระดับความสามารถในการควบคุมที่เพิ่มสูงขึ้นก็จะส่งผลทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าสิ่งนั้นเป็นส่วนหนึ่งของตนเพิ่มมากขึ้นด้วย (Ellwood. 1927; Furby. 1978; Prelinger. 1959; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ในทางกลับกันสิ่งใดที่พนักงานไม่สามารถควบคุมหรือเป็นสิ่งที่ถูกควบคุมจากบุคคลอื่น สิ่งนั้นก็จะไม่ได้ถูกยอมรับให้เป็นส่วนหนึ่งของตน ส่งผลทำให้เกิดความรู้สึกว่าสิ่งนั้นไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของตน (Lewis; & Brook. 1974; Seligman. 1975; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001)

จึงเชื่อได้ว่าการที่พนักงานมีโอกาสในการควบคุมในการทำงานย่อมส่งผลทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเพิ่มสูงมากขึ้น (Csikszentmihalyi; & Rochberg-Halton. 1981; Dixon; & Street. 1957; Sartre. 1969; Tuan. 1980, 1984; White. 1959; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ดังนั้นการสนับสนุนโอกาสให้พนักงานได้ควบคุมในการทำงานทั้งเชิงลึกและเชิงความหลากหลาย (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) เช่น การออกแบบงานที่สนับสนุนให้พนักงานได้มีอิสระและมีโอกาสในการควบคุมในการทำงานของตนจะช่วยเพิ่มความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่องาน แต่ในทางกลับกันหากองค์การมีปัจจัยซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการควบคุมในการทำงาน ก็จะเป็นอุปสรรคขัดขวางความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเช่น การรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจ การเคร่งครัดต่อความเป็นทางการ การบริหารงานที่ยึดถืออำนาจตามโครงสร้างองค์การ ทำให้พนักงานถูกจำกัดโอกาสการควบคุมในการทำงาน ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงาน

การวัดการได้ควบคุมในการทำงาน

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับการวัดตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงาน พบว่ามีพื้นฐานมาจากแนวคิดตัวแปรการควบคุมในแบบจำลองความต้องการและการควบคุม (The Demands-Control Model) โดยพบแบบวัดที่สำคัญ 2 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่หนึ่ง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยเพียซ โอดริสคูล และคอกห์ลาน (Pierce; O'Driscool; & Coghlan. 2004) ซึ่งใช้ในการศึกษาตัวแปรการมีโอกาสควบคุมในการทำงาน

(Perceived control) ในบทบาทการเป็นตัวแปรคั่นกลางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ เป็นข้อคำถาม 22 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ เนื้อหาของข้อคำถามมุ่งให้พนักงานประเมินระดับโอกาสของการได้ควบคุมในการทำงานของตนในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านกระบวนการทำงาน ด้านวิธีการประเมินผลงาน ด้านแหล่งข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน รวมทั้งปัจจัยด้านกายภาพต่าง ๆ ในการทำงาน โดยนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัท 7 แห่งในประเทศนิวซีแลนด์ที่ทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมหลากหลายประเภท อาทิ ด้านการสื่อสาร ด้านสาธารณะประโยชน์ ด้านการกระจายสินค้า ด้านไปรษณีย์ ด้านงานบริการ และด้านอิเลคทรอนิคส์ จำนวน 239 คน พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92

ฉบับที่สอง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดย เดวเยอร์และเกนสเตอร์ (Dwyer; & Ganster. 1991) เป็นข้อคำถาม 22 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับเนื้อหาของข้อคำถามใช้วัดระดับของโอกาสการควบคุมในการทำงานในรูปแบบที่หลากหลายในสภาพแวดล้อมการทำงานของพนักงาน เช่น การจัดลำดับงาน การจัดกลุ่มงาน การจัดตารางงาน การกำหนดขั้นตอนการทำงาน และการปรับสภาพแวดล้อมของงาน ซึ่งได้นำไปศึกษากับพนักงานเพศชายในโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 90 คน พบค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ 0.87

โดยสรุป การศึกษาการได้ควบคุมในการทำงานในงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาประสบการณ์การได้ควบคุมในการทำงานของพนักงานทั้งนี้เพื่อความเฉพาะเจาะจงของการศึกษาผู้วิจัยจึงได้สร้างแบบวัดการได้ควบคุมในการทำงานขึ้นใหม่ โดยพัฒนามาจากแนวคิดด้านการได้ควบคุมในการทำงาน (Controlling the target) ตามทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) โดยได้สรุปเป็นนิยามตัวแปรและนำมาไปเทียบเคียงกับข้อคำถามของแบบวัดทั้ง 2 ฉบับได้แก่ แบบวัดจากงานวิจัยของเพียซ โอดริสคูล และคอกห์ลาน (Pierce; O'Driscool; & Coghlan. 2004) และแบบวัดจากงานวิจัยของเดวเยอร์และเกนสเตอร์ (Dwyer; & Ganster. 1991) เพื่อนำไปศึกษาประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการได้ควบคุมในการทำงานในบริบทการทำงานของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการได้ควบคุมในการทำงาน

การศึกษาการได้ควบคุมในการทำงานเป็นการอธิบายผลลัพธ์ของการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีประสบการณ์ควบคุมในการทำงาน ซึ่งตามทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ได้อธิบายว่า การได้ควบคุมในการทำงานเป็นช่องทางที่ทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่องานและองค์การ เช่น ในการศึกษาของเพียซ โอดริสคูลและคอกห์ลาน (Pierce; O'Driscool; & Coghlan. 2004) ได้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการได้ควบคุมในการทำงานที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพนักงานบริษัท 7 แห่งในประเทศนิวซีแลนด์ซึ่งทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมหลากหลายประเภทได้แก่

ด้านการสื่อสาร ด้านสาธารณะประโยชน์ ด้านการกระจายสินค้า งานไปรษณีย์ งานด้านการบริการ และด้านอิเลคทรอนิคส์ กลุ่มตัวอย่างมาจากหลากหลายสายงานได้แก่ วิศวกร เจ้าหน้าที่เทคนิค พนักงานขาย พนักงานด้านการตลาด พนักงานด้านงานทรัพยากรบุคคล พนักงานด้านงานวิจัย พนักงานด้านการจัดส่งสินค้า ด้านการจัดเลี้ยง และพนักงานด้านงานบริหาร จำนวน 239 คน ผลการศึกษาพบว่า การได้ควบคุมในการทำงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ รวมทั้งพบว่า การได้ควบคุมในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานกับตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของการได้ควบคุมในการทำงานที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ รวมทั้งศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อการได้ควบคุมในการทำงานของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

3. การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

แนวคิดทฤษฎีการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางด้านจิตใจที่พนักงานมีต่อองค์การซึ่งเป็นผลของการที่พนักงานได้อยู่ร่วมสัมพันธ์ภายในองค์การ (Jame. 1890; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ทำให้พนักงานได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารขององค์การ (Beggan; & Brown. 1994; Rudmin; & Berry. 1987; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) สนับสนุนให้พนักงานได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ทางด้านจิตใจที่พนักงานมีต่อองค์การ (Beaglehole. 1932; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ซึ่งความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์การนี้ส่งผลช่วยพัฒนาความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อองค์การ (Sartre .1943; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ดังนั้นการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งจึงเป็นตัวแปรสำคัญส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจซึ่งทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) อธิบายว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง(Coming to intimately know the target) เป็นช่องทางที่ทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อองค์การ

การสนับสนุนให้พนักงานได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งคือการเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญและหลากหลายขององค์การ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) เช่น ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความเป็นมาขององค์การ ภารกิจ เป้าหมาย และผลการดำเนินงาน ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงาน ทีมงาน กิจกรรม และโครงการต่างๆ เป็นต้น ดังนั้นองค์การจึงต้องสร้างกระบวนการที่หลากหลายที่จะสนับสนุนให้พนักงานได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง รู้สึกว่าตนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญขององค์การ แม้ว่าการได้รู้จักองค์การเพียงอย่างเดียวอาจจะไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ แต่การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งก็เป็นองค์ประกอบที่

สำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาทำให้เกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อองค์การ โดยที่การรู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง จะต้องเกิดจากการมีโอกาสที่หลากหลายในการปฏิสัมพันธ์กับองค์การ มีระยะเวลาการปฏิสัมพันธ์ที่ยาวนานพอควรรวมทั้งพนักงานมีความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญขององค์การ ทำให้พนักงานได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารขององค์การมากขึ้นซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

การวัดการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

การวัดการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งเป็นการประเมินประสบการณ์ความรู้สึกของพนักงานว่าตนเองได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง ได้รู้จักความเป็นมาขององค์การ ภารกิจ เป้าหมาย ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงาน ทีมงาน กิจกรรม โครงการและผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งจากการทบทวนเอกสารพบการศึกษาตัวแปรกิจกรรมการสื่อสาร (Communication activities) ซึ่งสอดคล้องกับการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง เป็นกิจกรรมที่สนับสนุนให้พนักงานได้รู้จักและรับรู้ข้อมูลข่าวสารขององค์การอย่างลึกซึ้งโดยได้นำมาศึกษาเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจในงานวิจัยของพาเร่ ซิโคเต้ และจาเควส์ (Pare'; Sicotte; & Jacques. 2006) แบบวัดเป็นข้อคำถาม 6 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 10 ระดับ เรียงลำดับจากไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นแพทย์ จำนวน 125 คน พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 อย่างไรก็ดีการศึกษากิจกรรมการสื่อสารนี้มีนิยามตัวแปรและกลุ่มตัวอย่างแตกต่างจากการศึกษานี้

ดังนั้น การวัดตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง ผู้วิจัยจึงได้สร้างแบบวัดขึ้นใหม่เพื่อศึกษาตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (Coming to intimately know the target) ตามทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) เพื่อนำไปศึกษาประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งในบริบทการทำงานของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

หลักแนวคิดที่นำมาสนับสนุนการศึกษาอิทธิพลของการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ส่วนที่หนึ่งเป็นการอธิบายช่องทางของการเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจตามทฤษฎี (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ซึ่งอธิบายว่า การที่พนักงานได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (Coming to intimately know the target) โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้ปฏิสัมพันธ์กับองค์การและเกิดประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกว่าตนได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งจะช่วยหลอมรวมพนักงานเข้ากับองค์การและพัฒนาเป็นความสัมพันธ์ทางจิตใจเกิดเป็นความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อองค์การ ส่วนที่สองเป็นแนวคิดในการศึกษาของเพียซจัสสิล่า และคัมมิ่ง (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009: 485) ซึ่งอธิบายอิทธิพลของการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ และอธิบายการเป็นตัวแปร

คั่นกลางความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุด้านคุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ส่วนที่สามเป็นการศึกษาตัวแปรที่สอดคล้องกับการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง ได้แก่ การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพาเร่ ซิโคเต้ และจาเควส์ (Pare'; Sicotte; & Jacques. 2006) ซึ่งได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นแพทย์ จำนวน 125 คน ผลการศึกษาพบว่า กิจกรรมการสื่อสาร (Communication activities) มีอิทธิพลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งหากพิจารณาจากหลักฐานทั้ง 3 ส่วนมีเหตุผลที่ทำให้เชื่อได้ว่า การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ รวมทั้งศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

3. การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

แนวคิดทฤษฎีการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target) เป็นตัวแปรที่สำคัญตัวแปรหนึ่งในการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ เพราะการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานทำให้พนักงานซึ่งเป็นเจ้าของกำลังแรงงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานที่ตนได้มีโอกาสปรับแต่งหรือสร้างขึ้นมา (Lock. 1690; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ซึ่งผลของการได้ทุ่มเทตนเองทั้งในด้านร่างกายและจิตใจทำให้ผลงานมีลักษณะสอดคล้องกับเอกลักษณ์แห่งตนทำให้พนักงานรู้สึกว่าผลงานคือสิ่งแทนตนและรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานนั้น (Marx. 1976; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) จึงกล่าวได้ว่าการที่พนักงานได้ทุ่มเทตนเองทุ่มเทเวลาความพยายาม ความสนใจและความเอาใจใส่ในงาน ทำให้ผลงานมีแนวโน้มที่จะเป็นหนึ่งเดียวกับเอกลักษณ์แห่งตนเพิ่มมากขึ้น และทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจต่องานและองค์การเพิ่มสูงขึ้น (Durkheim. 1957; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001)

การสนับสนุนโอกาสให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีได้หลากหลายรูปแบบทั้งทางด้านความคิด ทักษะ เวลา กำลังแรงกายและจิตใจ และความสามารถทางสติปัญญา ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าผลงานเกิดมาจากตน มีเอกลักษณ์เป็นหนึ่งเดียวกับตน ดังนั้นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเพิ่มมากขึ้นก็จะทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเพิ่มสูงขึ้น (Beaglehole. 1932; cited in Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ซึ่งเพียซและคณะ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) อธิบายว่า หากพนักงานมีโอกาสได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ก็จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งอาจเป็นผลมาจากลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเช่น งานที่เปิด

โอกาสให้พนักงานได้ใช้ดุลยพินิจความรู้เฉพาะด้านและความคิด ได้เพิ่มเติมเอกลักษณ์และค่านิยมส่วนตนลงไปในการทำงาน ไม่เป็นงานที่มีขั้นตอนการปฏิบัติแบบซ้ำๆ ไม่เป็นงานง่ายๆ ช่วยสนับสนุนให้ผลงานมีคุณลักษณะเฉพาะตน มีความหมายส่วนบุคคลกับพนักงาน ซึ่งจะสนับสนุนให้พนักงานงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเพิ่มมากขึ้น

การวัดการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

การวัดการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target) เป็นการประเมินประสบการณ์ของพนักงานว่าตนเองได้มีโอกาสทุ่มเทตนเองในการทำงานทั้งทางด้านความคิด ทักษะ ความพยายาม ความเอาใจใส่ เวลา กำลังแรงกายและจิตใจ ทำให้พนักงานรู้สึกว่าผลงานเกิดขึ้นมาจากตน และสนับสนุนให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งจากการทบทวนเอกสารพบการวัดตัวแปรที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกันคือ ตัวแปรการทุ่มเทตนเอง (Self-investment) ซึ่งเป็นข้อคำถาม 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 7 ระดับ จำแนกเป็นองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Solidarity) 3 ข้อ ด้านความรู้สึกพึงพอใจ (Satisfaction) 4 ข้อ และด้านความเป็นส่วนกลาง (Centrality) 3 ข้อ จากการนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักศึกษา จำนวน 464 คน พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านมีค่าอยู่ระหว่าง 0.86 ถึง 0.90 (Leach; et al. 2008) อย่างไรก็ดีการศึกษาตัวแปรการทุ่มเทตนเอง (Self-investment) นี้มีขอบเขตนิยามที่แตกต่างจากบริบทของทฤษฎีและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้

ดังนั้น การวัดการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ผู้วิจัยจึงได้สร้างแบบวัดขึ้นใหม่ตามแนวคิดการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target) ของทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) เพื่อนำไปศึกษาประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานในบริบทการทำงานของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

หลักแนวคิดที่นำมาสนับสนุนการศึกษาอิทธิพลของการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ส่วนที่หนึ่งเป็นการอธิบายช่องทางของการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของทฤษฎี (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ซึ่งอธิบายว่า การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานทั้งทางด้านความคิด ทักษะ ความพยายาม ความเอาใจใส่ เวลา กำลังแรงกายและจิตใจ ซึ่งทำให้พนักงานรู้สึกว่าผลงานเกิดขึ้นมาจากตน ทำให้พนักงานถูกหลอมรวมเข้ากับองค์การและพัฒนาเป็นความสัมพันธ์ทางจิตใจ เกิดเป็นความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อองค์การ ส่วนที่สองเป็นแนวคิดในการศึกษาของเพียซ จัสสิล่า และคัมมิ่ง (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009: 485) ซึ่งอธิบายอิทธิพลของการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ และอธิบายการเป็นตัวแปรคั่นกลางความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย

เชิงสาเหตุด้านคุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งเมื่อพิจารณาจากหลักฐานทั้ง 2 ส่วนมีเหตุผลที่ทำให้เชื่อได้ว่า การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ รวมทั้งศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน ซึ่งแนวคิดของเพียซ จัสสิล่า และคัมมิ่ง (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009: 485) ได้อธิบายความเชื่อมโยงของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง ดังนั้นเนื้อหาในลำดับต่อไปจะเป็นการเสนอแนวคิดทฤษฎี การวัดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานตามแนวคิดทฤษฎีตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน

5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน

แนวคิดทฤษฎีตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน

ทฤษฎีที่สำคัญที่อธิบายตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานคือ ทฤษฎีคุณลักษณะของงาน (Job characteristics) เป็นแนวคิดเชิงพฤติกรรมที่อธิบายอิทธิพลของปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานที่ส่งผลทางจิตวิทยาต่อพนักงานก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงาน เป็นคุณลักษณะที่สามารถวัดได้และอธิบายได้ในเชิงเหตุผล ทั้งนี้ทฤษฎีคุณลักษณะงานมีพื้นฐานพัฒนามาจากการศึกษาด้านคุณลักษณะของงานของเทอเนอร์และลอเรนซ์ (Turner; & Lawrence. 1965) ที่ต้องการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานกับปฏิกริยาของพนักงาน ซึ่งเทอเนอร์และลอเรนซ์ได้พัฒนาแบบวัดคุณลักษณะของงานขึ้นมาฉบับหนึ่งมีชื่อเรียกว่าดัชนี อาร์ทีเอ (RTA Index) จำแนกคุณลักษณะของงานเป็น 6 ด้านได้แก่ ความหลากหลายของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน ปริมาณของการปฏิสัมพันธ์ที่ต้องการในการทำงาน โอกาสในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความรู้และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน และปริมาณความรับผิดชอบในงาน โดยมีแนวคิดว่าหากงานมีคุณลักษณะของงานทั้ง 6 ประการสูงก็จะส่งผลทำให้พนักงานมีความพึงพอใจและความเอาใจใส่ในงานเพิ่มสูงขึ้น แต่เมื่อได้ทำการศึกษาเพื่อทดสอบแนวคิดดังกล่าวพบว่า ความสัมพันธ์ทางบวกที่คาดหวังระหว่างดัชนี อาร์ทีเอ (RTA Index) กับความพึงพอใจและความเอาใจใส่ในงานของพนักงานพบเฉพาะในกลุ่มคนงานของโรงงานที่ตั้งในเมืองเล็กๆ เท่านั้น ซึ่งในกรณีนี้เทอเนอร์และลอเรนซ์อธิบายว่าเหตุผลที่ทำให้ผลการศึกษาเป็นไปในลักษณะดังกล่าวมีสาเหตุเกิดจากความแตกต่างด้านวัฒนธรรม ต่อมาแฮคแมนและลอเลอร์ (Hackman; & Lawler. 1971) ได้ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับอิทธิพลของคุณลักษณะของงานทั้ง 6 ด้านว่ามีความเกี่ยวข้องกับความต้องการความก้าวหน้าและการพัฒนาตนเองของพนักงาน ด้วยเหตุผลนี้แฮคแมนและลอเลอร์จึงเชื่อว่าควรต้องศึกษาคุณลักษณะทางด้านจิตใจของพนักงานร่วมกับการศึกษาคุณลักษณะของงาน เพื่อเพิ่มความเที่ยงตรงในการทำนายการตอบสนองทางจิตใจและ

พฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งตามแนวคิดนี้แฮคแมนและลอเลอร์จึงได้นำไปศึกษาปฏิกริยาของพนักงานที่มีต่อคุณลักษณะของงานกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของบริษัทผลิตโทรศัพท์โดยวัดคุณลักษณะงาน 4 ด้านได้แก่ ความหลากหลายของงาน (Variety) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task identity) ลักษณะความมีอิสระของงาน (Autonomy) และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน (Feedback) ร่วมกับคุณลักษณะด้านความต้องการก้าวหน้าในงาน (Higher order needs) ของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า หากงานมีคุณลักษณะทั้ง 4 ด้านสูงก็จะส่งผลทำให้กลุ่มพนักงานที่มีความต้องการความก้าวหน้าในงานสูงและเกิดแรงจูงใจในการทำงานสูงมากขึ้นเกิดความพึงพอใจในงาน มีคุณภาพของผลงานเพิ่มสูงมากขึ้นและมีแนวโน้มของการขาดงานลดลง

จากนั้นในปี ค.ศ.1975 แฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1975) ได้ปรับปรุงแบบจำลองคุณลักษณะงานให้สอดคล้องกับการออกแบบงาน จึงเพิ่มคุณลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน (Task significant) เข้าไปทำให้แบบจำลองคุณลักษณะของงานประกอบด้วย 5 ด้าน ต่อมาในปี ค.ศ.1980 แฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1980) ได้ตัดตัวแปรผลลัพธ์แนวโน้มการเปลี่ยนงาน การขาดงานและคุณภาพการแสดงออกในงานออกจากแบบจำลอง โดยได้นำตัวแปรประสิทธิผลของงานและความพึงพอใจในความก้าวหน้าในงานเพิ่มเข้ามาแทน เพราะพบข้อวิจารณ์ว่าตัวแปรเหล่านั้นมีความสัมพันธ์ค่อนข้างน้อยกับสภาวะทางจิตด้านความพึงพอใจและแรงจูงใจภายในงาน (Hackman; & Suttle. 1977; & Mined. 1992)

โดยสรุป แบบจำลองคุณลักษณะของงานของแฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1980: 90) ได้จำแนกคุณลักษณะของงานออกเป็น 5 ด้าน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะของงานทั้ง 5 ด้านจะส่งผลต่อสภาวะทางด้านจิตวิทยาและแรงจูงใจภายในงานของพนักงานโดยมีรายละเอียดดังนี้คือ

1. คุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อการรับรู้คุณค่าของงาน

ปัจจัยคุณลักษณะของงานที่ส่งผลทำให้พนักงานมีการรับรู้คุณค่าของงาน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety) ความสำคัญของงาน (Task significance) และความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task identity) โดยมีรายละเอียด ดังนี้คือ

1.1 ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety) หมายถึง ระดับความหลากหลายของกิจกรรมที่ต้องใช้ในการทำงานเพื่อให้งานนั้นสำเร็จได้ มีลักษณะเป็นงานที่พนักงานต้องใช้ทักษะหลากหลาย รวมทั้งมีความสามารถพิเศษต่างๆ ประกอบกันในการทำงาน ทำให้พนักงานที่จะเข้ามาทำงานรู้สึกท้าทายหรือรู้สึกว่าตนได้เสริมทักษะและความสามารถมากขึ้นส่งผลทำให้พนักงานรู้สึกว่างานมีความสำคัญและมีความหมายกับตน

1.2 ความสำคัญของงาน (Task significance) หมายถึง ระดับผลกระทบของงานต่อความเป็นอยู่หรือความราบรื่นในการทำงานของผู้อื่น ทั้งภายในองค์การหรือภายนอกองค์การ ทั้งนี้ความสำคัญของงานจะเพิ่มสูงมากขึ้นหากพนักงานรับรู้ว่าความสำเร็จของงานส่งผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่และสภาพทางจิตใจของผู้อื่น หรือหากพนักงานรับรู้ว่าสิ่งที่ตนกระทำส่งผลต่อความสุข สุขภาพหรือความปลอดภัยของผู้อื่น จะทำให้พนักงานตระหนักต่อ

ความสำคัญของงานมากกว่างานที่ไม่ส่งผลต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของผู้อื่น (Hackman; & Suttle. 1977; Hackman; & Oldham. 1980)

1.3 ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task identity) หมายถึง ความมีเอกลักษณ์เฉพาะและความเด่นชัดของงาน (Identifiable piece of work) โดยหากพนักงานได้ทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จก็จะทำให้พนักงานได้รับรู้เอกลักษณ์ของงานชัดเจนมากขึ้น ดังนั้นเมื่อพนักงานได้ทำงานทั้งหมดด้วยตนเอง พนักงานย่อมได้รับรู้เอกลักษณ์ของงานได้มากกว่าการให้พนักงานรับผิดชอบเพียงส่วนเล็กๆ ของงาน แม้ว่าระดับของทักษะที่ต้องใช้ในงานทั้งสองจะเหมือนกันก็ตาม

2. คุณลักษณะของงานที่นำไปสู่ความรับผิดชอบต่อผลของงาน

คุณลักษณะของงานที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกรับผิดชอบต่อผลของงานของตนได้แก่ ลักษณะความมีอิสระของงาน (Autonomy) หมายถึง ระดับความมีอิสระของงานโดยการออกแบบงานให้พนักงานสามารถใช้ดุลพินิจของตนเองในการทำงาน โดยปราศจากการควบคุมจากภายนอก เปิดโอกาสให้พนักงานกำหนดการรายงานผลและกำหนดกระบวนการทำงานที่จะทำให้งานสำเร็จได้ด้วยตนเอง โดยหากงานมีลักษณะความมีอิสระของงานสูงจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าผลของงานเกิดขึ้นจากตน ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจ ความสามารถ และความคิดสร้างสรรค์ของตน ทำให้พนักงานรู้สึกรับผิดชอบต่อความสำเร็จและล้มเหลวของงานเพิ่มมากขึ้น

3. คุณลักษณะของงานที่นำไปสู่การรับรู้ผลของงาน

การรับรู้ผลงานเป็นการรับรู้ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน ทั้งนี้ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน (Job feedback) หมายถึง ปริมาณข้อมูลที่พนักงานได้รับรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลการทำงานของตน การรับรู้ข้อมูลป้อนกลับของงานนั้นพนักงานจะได้รับรู้จากระบบงานซึ่งได้ออกแบบให้มีช่องทางไหลของข้อมูลป้ อนกลับให้พนักงานได้รับรู้ซึ่งจะช่วยทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น รวมทั้งช่องทางการป้อนกลับข้อมูลจากแหล่งอื่นก็จะช่วยยืนยันการรับรู้ผลงานในระบบการทำงานปกติของพนักงานร่วมด้วย

โดยสรุปทฤษฎีคุณลักษณะของงานตามแบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Hackman; & Oldham. 1975) อธิบายตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งช่วยให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกออกเป็น 5 ด้านได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน ซึ่งการเพิ่มคุณค่างานทั้ง 5 ด้าน ช่วยสนับสนุนให้พนักงานได้รับการตอบสนองแรงจูงใจสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ประการได้แก่ แรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ แรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน และแรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน ซึ่งเชื่อมโยงกับตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทางได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานตามทฤษฎีคุณลักษณะงานที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็น

เจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปรโดยใช้พื้นฐานแนวคิดของแนวคิดของเพียซ จัสสิล่า และคัมมิ่ง (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009: 485) มาเป็นกรอบแนวทางในการศึกษา

การวัดตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน

แบบวัดตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานได้ถูกพัฒนาขึ้นให้สอดคล้องกับการพัฒนาของทฤษฎีซึ่งจากการทบทวนเอกสารพบการพัฒนาแบบวัดที่สำคัญ จำนวน 4 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่หนึ่ง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยเทอร์เนอร์และลอเรนซ์ (Turner; & Lawrence. 1965; cited in Fried. 1985: 1) เพื่อใช้ศึกษาผลกระทบของปัจจัยคุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและการมาทำงานของพนักงาน ซึ่งได้พัฒนาแบบวัดคุณสมบัติของงานที่มีชื่อว่า RTA Index (Requisete Task Attributes Index) เป็นข้อคำถาม 18 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำแนกคุณลักษณะของงานเป็น 6 ด้านได้แก่ ลักษณะความมีอิสระของงาน (Autonomy) ความหลากหลายของงาน (Variety) ความรู้และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน (Knowledge and skills required) ขอบเขตความรับผิดชอบ (Responsibility) ความจำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อให้งานสำเร็จ (Required interaction) และโอกาสการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Optional interaction) โดยมีแนวคิดว่างานที่มีคุณลักษณะงานทั้ง 6 ด้านสูงส่งผลทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานและความเอาใจใส่ในงานสูง

ฉบับที่สอง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยแฮคแมนและลอเลอร์ (Hackman; & Lawler. 1971; cited in Sims; Szilagyi; & Keller. 1976: 197) เพื่อใช้ในการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยคุณลักษณะของงานร่วมกับตัวแปรความต้องการความก้าวหน้าในงานของพนักงาน เพื่อพัฒนาความเที่ยงตรงในการทำนายการตอบสนองต่องานโดยได้ปรับปรุงจากแบบวัดคุณลักษณะของงานของเทอร์เนอร์และลอเรนซ์ (Turner; & Lawrence. 1965) และนำทฤษฎีความคาดหวังมาอธิบายผลของรางวัลภายในที่มีต่อพนักงาน โดยได้พัฒนาเป็นแบบวัดที่มีชื่อว่า YJI (Yale Job Inventory) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ จำแนกคุณลักษณะของงานเป็น 2 กลุ่มประกอบด้วย

กลุ่มที่หนึ่ง เป็นมิติหลักของงาน (Core Dimensions) 4 ด้านได้แก่ ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน

กลุ่มที่สอง เป็นคุณลักษณะด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal characteristics) ได้แก่ การประสานงานร่วมกับผู้อื่น (Dealing with others) และโอกาสในการสัมพันธ์กับผู้อื่น (Friendship opportunities)

ทั้งนี้ในการศึกษามีแนวคิดว่าหากงานมีคุณลักษณะของงานตามมิติหลักทั้ง 4 ด้านสูงจะทำให้พนักงานที่มีความต้องการความก้าวหน้าในการทำงานสูงเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

และความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น เพื่อให้ผลงานมีคุณภาพสูงขึ้นและมีการขาดงานลดลง ส่วนคุณลักษณะของงานกลุ่มที่สองเป็นการศึกษาอิทธิพลของการปฏิสัมพันธ์ในการทำงานของพนักงาน

ฉบับที่สาม เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยแฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1975) ซึ่งได้นำแบบวัดของแฮคแมนและลอเลอร์ (Hackman; & Lawler. 1971) มาปรับปรุงโดยได้เพิ่มคุณลักษณะของงานด้านความสำคัญของงาน (Task significant) ทำให้มิติคุณลักษณะของงานเพิ่มเป็น 5 ด้าน โดยให้ชื่อแบบวัดนี้ว่า แบบสำรวจวินิจฉัยงาน (The Job Diagnostic Survey: JDS) เป็นข้อคำถาม 15 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ จำแนกคุณลักษณะของงานเป็น 5 ด้านได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และการรับรู้ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน ผลการศึกษาพบความเชื่อมั่นของแบบวัดแต่ละด้านมีค่าอยู่ระหว่าง 0.59-0.71 แบบวัดฉบับนี้ได้ถูกนำไปศึกษาอย่างแพร่หลายเช่น ในการศึกษาของนามม์ (Namm. 2003) ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัท 4 แห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 211 คน ผลการศึกษาพบความเชื่อมั่นของแบบวัดแต่ละด้านมีค่าอยู่ระหว่าง 0.73-0.81เป็นต้น

ฉบับที่สี่ เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยซิม ซิลากยิและเคลเลอร์ (Sims; Szilagyi; & Keller. 1976) ได้นำแนวคิดของเทอร์เนอร์และรอเลนซ์ (Turner; & Lawrence. 1965) และแฮคแมนและลอว์เลอร์ (Hackman; & Lawler. 1971) มาพัฒนาเป็นแบบวัดที่มีชื่อว่า แบบวัดคุณลักษณะของงาน (The Job Characteristics Inventory: JCI) เป็นข้อคำถาม 30 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำแนกคุณลักษณะของงานเป็น 6 ด้านได้แก่ ความหลากหลายของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน การได้รับข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน การประสานงานร่วมกับผู้อื่น และโอกาสในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำแนกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นพนักงานในศูนย์การแพทย์ จำนวน 941 คน ผลการศึกษาพบความเชื่อมั่นของแบบวัดแต่ละด้านมีค่าอยู่ระหว่าง 0.62-0.80 กลุ่มที่สองเป็นพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 192 คน ผลการศึกษาพบค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดแต่ละด้าน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.72-0.86

ซึ่งต่อมาเพียร์ซและดันแฮม (Pierce; & Dunham. 1978) ได้ศึกษาเปรียบเทียบแบบสำรวจวินิจฉัยงาน (JDS) ของแฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1975) และแบบวัดคุณลักษณะของงาน (JCI) ของซิม ซิลากยิและเคลเลอร์ (Sims; Szilagyi; & Keller. 1976) เฉพาะคุณลักษณะของงาน 4 ด้านได้แก่ ความหลากหลายของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน และการได้รับข้อมูลป้อนกลับในการทำงานกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทประกันภัยในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 155 คน ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของงานแต่ละด้านของแบบวัดคุณลักษณะของงาน (JCI) มีค่าความเชื่อมั่นสูงกว่าแบบสำรวจวินิจฉัยงาน (JDS) โดยแบบวัดคุณลักษณะของงานพบค่าความเชื่อมั่นทุกด้านมากกว่า 0.85 ในขณะที่แบบสำรวจวินิจฉัยงานพบค่าความเชื่อมั่นรายด้านอยู่ระหว่าง 0.69 ถึง 0.79 อีกทั้งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบสำรวจวินิจฉัยงานพบว่าองค์ประกอบของข้อคำถามมีความแตกต่าง

จากองค์ประกอบเดิม ในขณะที่แบบวัดคุณลักษณะของงานพบว่าโมเดลกลมกลืนกับชุดข้อมูลตามโครงสร้างองค์ประกอบเดิมและพบว่าแบบวัดคุณลักษณะของงานมีค่าความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะแต่ละด้านต่ำกว่าแบบสำรวจวินิจฉัยงาน ซึ่งบ่งชี้ว่าแบบวัดคุณลักษณะของงานมีความสามารถในการจำแนกเชิงโครงสร้างสูงกว่าแบบสำรวจวินิจฉัยงานผลการศึกษาเปรียบเทียบเป็นสิ่งบ่งชี้คุณภาพของการวัดของแบบวัดทั้ง 2 ฉบับ แต่อย่างไรก็ตามในการนำแบบวัดทั้ง 2 ฉบับไปใช้ควรต้องพิจารณาเนื้อหาให้สอดคล้องกับบริบทของการศึกษานั้นๆ เป็นสำคัญ

โดยสรุป การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงานที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปรได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ซึ่งจากการทบทวนเอกสารพบว่าการศึกษาตัวแปรเป็นการแยกศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานออกเป็นรายด้าน ไม่ได้เป็นลักษณะการศึกษาโดยการจำแนกองค์ประกอบให้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นตัวแปรสังเกตุที่ใช้วัดตัวแปรแฝงเดียวกัน เช่น ในการศึกษาของเชนและชิว (Chen; & Chiu. 2009) ซึ่งได้ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานที่ส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่องานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ รวมทั้งตามแนวคิดเพียซ จัสสิลา และคัมมิ่ง (Pierce; I. Jussila; & A. Cummings. 2009) ที่ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานรายด้านที่มีต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำมาเป็นแนวทางการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาแบบวัดตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานขึ้นเพื่อวัดการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานทั้ง 5 ด้านโดยปรับปรุงจากแบบวัด 2 ฉบับได้แก่ แบบสำรวจวินิจฉัยงานของแฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1975) และแบบวัดคุณลักษณะของงานของซิม ซิลากยิและเคลเลอร์ (Sims; Szilagyi; & Keller. 1976) เหตุผลเพราะที่แบบวัดทั้ง 2 ฉบับเป็นแบบวัดที่มีคุณภาพดี รวมทั้งแบบวัดทั้ง 2 ฉบับมีการจำแนกคุณลักษณะของงานแตกต่างกัน ดังนั้นการพัฒนาแบบวัดโดยปรับปรุงจากแบบวัดทั้ง 2 ฉบับจึงเชื่อได้ว่าจะทำให้ได้แบบวัดมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพมากขึ้น

งานวิจัยของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน

จากการทบทวนงานวิจัยตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน พบว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของงานมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจภายในงาน (Gagne; Senecal; & Koestner. 1997; Piccolo; & Colquitt. 2006) การเพิ่มพลังอำนาจทางด้านจิตใจ (Chen; & Chen. 2008; Gagne; Senecal; & Koestner. 1997) ความเกี่ยวพันกับงาน (Katrinli; et al. 2009) ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (Ram; & Prabhakar. 2011; Saks. 2006) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (Wegge; et al. 2006) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Asgari; et al. 2008; Chen; & Chiu. 2009; Wegge; et al. 2006)

อีกทั้งพบว่า ลักษณะด้านความมีอิสระของงานมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจภายในงาน (Galletta; Portoghese; & Battistelli. 2011; Joo; Jeung; & Yoon. 2010) แรงจูงใจในการทำงาน (Rosenbach; & Zawacki. 1989) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวขององค์การ (Meitar; Carmeli; & Waldman. 2009; Monsen. 2005) ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่องานและต่อองค์การ (Mayhew; et al. 2007; Pierce; O'Driscoll; & Coghlan. 2004) และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Bakker; & Bal. 2010; Strain. 1999)

โดยสรุป จะเห็นได้ว่าตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (Ram; & Prabhakar. 2011; Saks. 2006) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Asgari; et al. 2008; Chen; & Chiu. 2009; Wegge; et al. 2006) และพบว่าลักษณะความมีอิสระของงานมีอิทธิพลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Mayhew; et al. 2007; Pierce; O'Driscoll; & Coghlan. 2004) และแนวคิดการศึกษาของเพียซจัสสิล่า และคัมมิ่ง (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009: 485) ที่อธิบายความเชื่อมโยงของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง ทำให้เห็นได้ว่าตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับทำงานเป็นตัวแปรที่สำคัญ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปร

ความเชื่อมโยงของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงานกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

นอกจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน จากการทบทวนเอกสารปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ พบตัวแปรที่มีความสำคัญคือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน โดยพบว่า การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Chi; & Han. 2008; Han; Chiang; & Chang. 2010; Pierce; O'Driscoll; & Coghlan. 2004) การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (Joensson. 2008) ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ (Huang; et al. 2006; Parnell; & Crandall. 2003; Yiing; & Ahmad. 2009) ซึ่งเห็นได้ว่าตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงานเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิดทำให้พนักงานเกิดการตอบสนองทางด้านจิตใจต่อองค์การ เช่น ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งผู้นำถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้เชื่อได้ว่าตัวแปรภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีแนวโน้มที่จะมีความเชื่อมโยงกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ผ่านตัวแปรช่องทางทั้ง 3 ช่องทาง คือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน นอกจากนี้จากการทบทวนเอกสารพบว่า ตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ (Davoudi; & Fartash. 2012) อธิบายได้ว่าการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานทำให้พนักงานเชื่อมโยงตนเองเข้า

กับองค์การ ทำให้พนักงานมีบทบาททั้งการเป็นผู้ให้และผู้รับความรู้ พนักงานจึงมีโอกาสได้ทุ่มเทตนเองโดยการแบ่งปันความรู้ของตนให้แก่เพื่อนร่วมงาน และทำให้มีแนวโน้มที่พนักงานจะได้มีโอกาสในการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมากขึ้น เป็นเหตุผลที่สนับสนุนว่าภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมและการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีส่วนเชื่อมโยงกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง ดังนั้นในการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงานในวิจัยครั้งนี้จึงได้ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมและการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปร ซึ่งจะได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎี การวัดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปรในลำดับต่อไป

6. ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นแนวคิดที่อธิบายคุณลักษณะของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการแบ่งปันอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของกลุ่ม โดยผู้นำเลือกใช้วิธีการปรึกษาหารือ การสอบถามความคิดเห็นและรับฟังข้อเสนอแนะแล้วนำความคิดเห็นของผู้ตามไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจอย่างแท้จริง ซึ่งยูคล์ (Yukl. 1989: 83) ได้อธิบายว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ตามส่งผลทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น ผลการตัดสินใจได้รับการยอมรับจากผู้ตาม ทำให้ผู้ตามซึ่งต้องนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติมีความเข้าใจเงื่อนไขของปัญหา ช่วยพัฒนาทักษะการตัดสินใจของผู้ตาม และสนับสนุนการรับรู้คุณค่างานของผู้ตาม และช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำและผู้ตาม รวมทั้งช่วยให้การสร้างทีมงานมีประสิทธิผลมากขึ้น

ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดภาวะผู้นำรูปแบบหนึ่งในทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ และทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal theory) (House. 1977; cited in Daft. 1999) ซึ่งทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้นำในการทำให้ผู้ตามเชื่อว่าความพยายามในการทำงานจะนำไปสู่ผลสำเร็จของงานและผลสำเร็จของงานจะนำไปสู่รางวัลที่ผู้ตามพึงพอใจ โดยที่ผู้นำจะต้องปรับรูปแบบภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ทั้งนี้รูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเหมาะกับสถานการณ์ที่งานมีความคลุมเครือขาดความชัดเจน เพราะการมีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ตามเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงานชัดเจนมากขึ้น ช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายง่ายขึ้น ทำให้ผู้ตามได้เรียนรู้งานเพิ่มขึ้น ซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมจะมีประสิทธิผลมากขึ้นหากผู้ตามมีลักษณะเป็นผู้ที่ชอบความมีอิสระ (Autonomous) ต้องการอำนาจในการควบคุมสูง เพราะจะทำให้ผู้ตามรู้สึกพึงพอใจที่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการจัดระเบียบโครงสร้างงานต่างๆ ภายในองค์การ (House; & Howell. 1974)

แนวคิดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมได้ถูกนำไปอธิบายในทฤษฎีภาวะผู้นำหลายทฤษฎี เพื่อให้สามารถทำความเข้าใจแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมได้อย่างครอบคลุมจึงได้ทบทวนเอกสารทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง 4 ทฤษฎี ดังนี้

ทฤษฎีที่หนึ่ง ทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำของลิเคอร์ท (Likert. 1967; cited in Paton; & Calman. 2000) เป็นทฤษฎีที่จำแนกรูปแบบภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ตามออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Exploitive authoritative) เป็นลักษณะผู้นำที่ยึดอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ตนเองโดยกำหนดให้ผู้ตามมีหน้าที่ปฏิบัติและไม่ได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจของกลุ่ม

2. ภาวะผู้นำแบบเผด็จการแบบมีศิลป์ (Benevolent authoritative) เป็นลักษณะที่ผู้นำตัดสินใจด้วยตนเองแล้วสั่งการให้ผู้ตามเป็นผู้ปฏิบัติโดยเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจนั้น

3. ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative democratic) เป็นลักษณะผู้นำที่ปรึกษาหารือและสอบถามความคิดเห็นจากผู้ตามแล้วจึงนำข้อมูลนั้นไปตัดสินใจด้วยตนเองและสั่งการให้ผู้ตามเป็นผู้ปฏิบัติ

4. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative democratic) เป็นลักษณะผู้นำที่เสนอปัญหาให้ผู้ตามได้พิจารณาแล้วเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ลิเคอร์ทให้ความสำคัญเพราะทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจในการทำงานเกิดความรู้สึกว่างานมีคุณค่าและความสำคัญซึ่งส่งผลดีต่อประสิทธิผลขององค์การมากที่สุด

ทฤษฎีที่สอง ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำแบบต่อเนื่องของแทนแนนบัมและซมิดท์ (Tannenbaum; & Schmit. 1973) เป็นทฤษฎีที่จำแนกรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำออกเป็น 7 รูปแบบซึ่งแต่ละรูปแบบมีระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ตามเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก ดังนี้

รูปแบบที่หนึ่ง เป็นรูปแบบการตัดสินใจแบบเผด็จการ เป็นรูปแบบที่ผู้นำตัดสินใจด้วยตนเอง แล้วสั่งการให้ผู้ตามนำไปปฏิบัติ โดยที่ผู้นำไม่อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจเหตุผลของการตัดสินใจ และไม่คำนึงถึงการยอมรับของผู้ตาม

รูปแบบที่สอง เป็นรูปแบบที่ผู้นำตัดสินใจด้วยตนเอง แต่โน้มน้าวให้ผู้ตามยอมรับผลการตัดสินใจของตน โดยอธิบายประโยชน์ที่ผู้ตามจะได้รับจากการตัดสินใจทำให้ผู้ตามได้รับรู้เหตุผลของการตัดสินใจนั้นเพราะผู้นำคำนึงถึงความสำคัญของการยอมรับและแรงต่อต้านที่เกิดขึ้นจากการไม่ยอมรับการตัดสินใจ

รูปแบบที่สาม เป็นรูปแบบที่ผู้นำตัดสินใจด้วยตนเอง แต่เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ซักถามเหตุผล ช่วยให้ผู้ตามเข้าใจเงื่อนไขของการตัดสินใจและยอมรับการตัดสินใจมากขึ้น

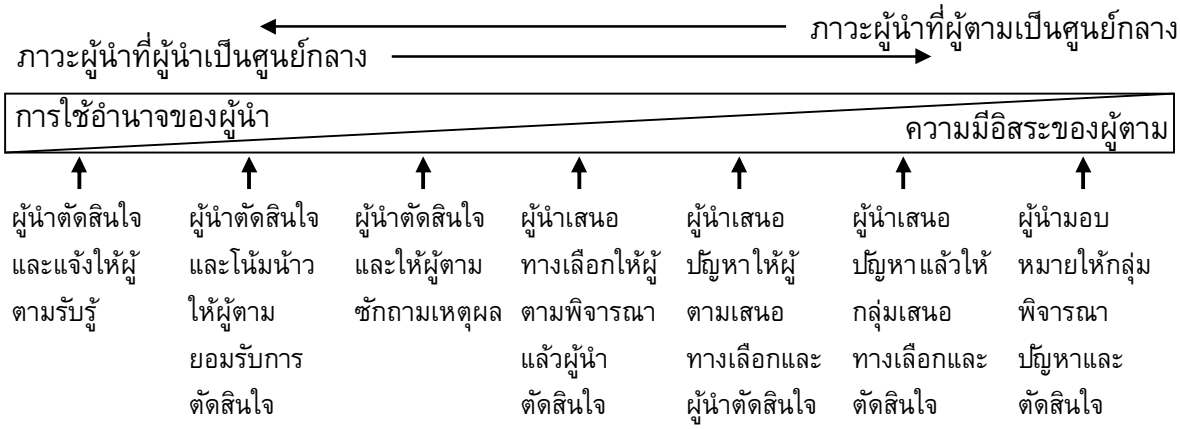
รูปแบบที่สี่ เป็นรูปแบบที่ผู้นำเสนอทางเลือกของการตัดสินใจให้ผู้ตามได้พิจารณาแล้วจึงสอบถามความคิดเห็นของผู้ตามเพื่อนำมาตัดสินใจด้วยตนเองซึ่งผู้นำอาจเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้หากพบข้อวิจารณ์จากผู้ตามที่มีเหตุผลมากกว่า

รูปแบบที่ห้า เป็นรูปแบบที่ผู้นำเสนอปัญหาให้ผู้ตามพิจารณาและเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการเสนอทางเลือกพิจารณาทางเลือกและแนวทางการแก้ไขปัญหา แล้วผู้นำจึงนำไปตัดสินใจด้วยตนเอง

รูปแบบที่หก เป็นรูปแบบที่ผู้นำเสนอปัญหาให้กลุ่ม พิจารณาและเสนอทางเลือกพิจารณาทางเลือก เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา และประเมินผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งมอบหมายให้กลุ่มทำหน้าที่ตัดสินใจ

รูปแบบที่เจ็ด เป็นรูปแบบที่ผู้นำมอบหมายให้กลุ่มระบุขอบเขตของปัญหา แนวทางการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจโดยที่ผู้นำทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ประสานข้อโต้แย้งต่าง ๆ ซึ่งอาจมีส่วนร่วมหรือไม่มีส่วนร่วมในการโต้แย้งของกลุ่มก็ได้

ซึ่งจากรูปแบบการตัดสินใจทั้ง 7 รูปแบบ ได้สรุปเป็นแผนภาพแนวคิดพฤติกรรมผู้นำแบบต่อเนื่องดังนี้



ภาพประกอบ 2 แนวคิดพฤติกรรมผู้นำแบบต่อเนื่อง

ที่มา: R. Tannenbaum; & W. H. Schmidt. (1973). *How to Choose a Leadership Pattern*. P. 164.

ทฤษฎีที่สาม ทฤษฎีการมีส่วนร่วมและผู้นำ (Leader participation theory) ของวรูมและเยททัน (Vroom; & Yetton. 1973; cited in Yukl. 2010: 140) เป็นทฤษฎีที่ได้อธิบายรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำและการมีส่วนร่วมของผู้ตามประกอบด้วย 5 รูปแบบ ดังนี้

1. แบบเผด็จการ 1 (Autocratic I: AI) เป็นรูปแบบที่ผู้นำตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่ผู้นำมีอยู่โดยไม่สอบถามความคิดเห็นและข้อมูลจากผู้ตาม

2. แบบเผด็จการ 2 (Autocratic II: AII) เป็นรูปแบบที่ผู้นำสอบถามความคิดเห็นและข้อมูลจากผู้ตามแล้วนำมาตัดสินใจด้วยตนเอง

3. แบบปรึกษาหารือ 1 (Consultative I: CI) เป็นรูปแบบที่ผู้นำให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น โดยผู้นำปรึกษาหารือกับผู้ตามแล้วจึงนำมาตัดสินใจด้วยตนเอง

4. แบบปรึกษาหารือ 2 (Consultative II: CII) เป็นรูปแบบที่ผู้นำเสนอปัญหาให้ผู้ตามได้พิจารณาและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นจากนั้นผู้นำจึงนำมาตัดสินใจด้วยตนเอง

5. แบบกลุ่ม (Group II: GII) เป็นรูปแบบที่ผู้นำให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมระดมความคิดเห็นและประเมินทางเลือก โดยที่ผู้นำทำหน้าที่เป็นประธานและมอบหมายให้กลุ่มทำหน้าที่ตัดสินใจ ซึ่งรูปแบบการตัดสินใจรูปแบบนี้ต่อมาวรูมและจาโก (Vroom; & Jago. 1988; cited in Yukl. 2010: 140) ได้นำมาปรับปรุงโดยเพิ่มเติมเทคนิคการตัดสินใจแบบกิ่งก้าน (Decision tree) ช่วยให้รูปแบบการตัดสินใจนี้มีคุณภาพและได้รับการยอมรับจากผู้ตามเพิ่มมากขึ้น

ทฤษฎีที่สี่ ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theory) ของเฮอร์เซย์และบลานฉาด (Hersey; & Blanchard. 1988; cited in Robbins. 1991) เป็นทฤษฎีที่อธิบายการปรับรูปแบบภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ตามความพร้อมของผู้ตาม ประกอบด้วย 4 รูปแบบ ดังนี้

1. แบบสั่งการ (Telling) เป็นรูปแบบที่ผู้นำจึงต้องกระตุ้นสร้างแรงจูงใจและใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสั่งการ ต้องกำหนดสิ่งที่จะทำและวิธีการดำเนินงานให้ กำกับและควบคุมอย่างใกล้ชิด

2. แบบการเสนอแนะ (Selling) เป็นรูปแบบที่ผู้นำพยายามโน้มน้าวให้ผู้ตามคล้อยตาม และอธิบายข้อดีของการตัดสินใจ อธิบายถึงสิ่งที่จะทำและให้โอกาสในการทำความเข้าใจในงานที่จะทำนั้น

3. แบบให้มีส่วนร่วม (Participation) เป็นรูปแบบที่ผู้นำให้ความสำคัญกับผู้ตามและสนับสนุนให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ เน้นการติดต่อสื่อสารสองทางและความร่วมมือ

4. แบบมอบหมายงาน (Delegating) เป็นรูปแบบที่ผู้นำลดการกระตุ้นในเรื่องงานและมอบหมายอำนาจให้ผู้ตามได้ควบคุมและตัดสินใจด้วยตนเอง ให้ความเป็นอิสระในการทำงานมาก

โดยที่ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เป็นความพร้อมของผู้ตาม แบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่ม สอดคล้องกับรูปแบบของผู้นำตามลำดับ ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 เป็นกรณีที่ผู้ตามมีความพร้อมต่ำคือ มีความสามารถน้อย และขาดความรับผิดชอบ ทำให้ผู้นำต้องใช้รูปแบบการสั่งการ (Telling)

กลุ่มที่ 2 เป็นกรณีที่ผู้ตามมีความพร้อมปานกลาง ทำงานอย่างมีความตั้งใจแต่ขาดประสบการณ์ ทำให้ผู้นำเลือกใช้รูปแบบการขายความคิด (Selling)

กลุ่มที่ 3 เป็นกรณีที่ผู้ตามมีความพร้อมค่อนข้างสูง มีความสามารถ แต่ยังขาดความมั่นใจ ขาดแรงจูงใจ ผู้นำจึงได้ปรับมาใช้ผู้นำเลือกใช้รูปแบบการมีส่วนร่วม (Participating)

กลุ่มที่ 4 เป็นกรณีที่ผู้ตามมีความพร้อมสูง ความมั่นใจสูง มีความรับผิดชอบ ผู้นำจึงปรับมาใช้รูปแบบมอบหมายงาน (Delegating)

โดยสรุป ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องข้างต้นทำให้เห็นได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเป็นคุณลักษณะการกระทำของผู้นำที่มุ่งเน้นให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยการแบ่งปันอำนาจการตัดสินใจของตนให้ผู้ตาม แต่ทั้งนี้ผู้นำจะต้องประเมินสถานการณ์และปรับระดับการมีส่วนร่วมให้ความเหมาะสมกับสถานการณ์และความพร้อมของผู้ตามโดยที่ประสิทธิผลส่วนที่สำคัญของผู้นำคือ การพัฒนาความสามารถและความพึงพอใจของผู้ตาม โดยที่ผู้นำจะต้องกระตุ้นให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วม โดยต้องเตรียมความพร้อมของผู้ตามให้ได้มีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยที่ระดับการมีส่วนร่วมของผู้นำมีลักษณะต่อเนื่องเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก ให้พนักงานได้มีอิสระและสามารถตัดสินใจด้วยตนเอง

การจำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

นอกจากการอธิบายคุณลักษณะของภาวะผู้นำตามระดับการมีส่วนร่วมของผู้ตามแล้ว ในการศึกษาภาวะผู้นำของดูบริ้น (DuBrin. 1998) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมโดยแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative leaders) เป็นลักษณะการกระทำของผู้นำที่ใช้วิธีการปรึกษาหารือกับสมาชิกกลุ่มเพื่อนำข้อมูลไปตัดสินใจด้วยตนเอง ใช้วิธีการประชุมกลุ่ม เสนอปัญหาให้กลุ่มพิจารณา สอบถามความคิดเห็นและการอภิปรายจากกลุ่มแล้วจึงนำข้อมูลมาตัดสินใจด้วยตนเอง

2. ผู้นำแบบฉันทามติ (Consensus leaders) เป็นลักษณะการกระทำของผู้นำที่มุ่งใช้ฉันทามติของกลุ่มในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นและเสนอความต้องการของตน โดยที่ผู้นำกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายและค้นหาแนวทางการตัดสินใจที่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกทุกคน ทำให้ได้ผลการตัดสินใจที่เป็นเอกฉันท์ซึ่งเป็นความเห็นพ้องของสมาชิกกลุ่มทุกคนเพื่อให้สมาชิกกลุ่มทุกคนยอมรับผลการตัดสินใจแม้จะไม่เห็นด้วยในตอนแรกก็ตาม

3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) เป็นลักษณะการกระทำของผู้นำที่ให้สมาชิกกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเสมอภาคโดยให้กลุ่มมีอิสระในการกำหนดด้วยตนเอง มุ่งเน้นการแบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบและการพิจารณาปรึกษาหารือของกลุ่ม (Deliberation) โดยที่ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกและเป็นแกนกลาง ทำหน้าที่รวบรวมความคิดเห็นและกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มแบ่งปันความคิด เน้นใช้รูปแบบการสื่อสารที่เปิดกว้างและซื่อสัตย์ ยึดถือความคิดเห็นของสมาชิกส่วนใหญ่ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่ม มุ่งให้สมาชิกกลุ่มมีความสุข รู้สึกพึงพอใจและ

เคารพนับถือซึ่งกันและกันซึ่งเป็นรูปแบบผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์ที่สมาชิกมีความสามารถและมีความกระตือรือล้นและมีเวลาเพียงพอที่จะให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์

นอกจากนี้บาสส์ (Bass. 1990) ได้อธิบายคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมในด้านการมอบหมายงาน (Delegation) ว่าหมายถึง ลักษณะการกระทำของผู้นำที่มุ่งแบ่งปันอำนาจการตัดสินใจและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ ผู้ตาม ทำให้การตัดสินใจเกิดขึ้นในระดับการบังคับบัญชาที่ต่ำลงมาซึ่งเป็นระดับชั้นที่จะต้องนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติโดยผู้นำชี้แจงขั้นตอนการทำงานและผลลัพธ์ที่คาดหวังให้ผู้ตามเข้าใจ สนับสนุนให้กำลังใจและชื่นชมให้รางวัลกับความสำเร็จทำหน้าที่ติดตามความคืบหน้า กำหนดเนื้อหาและความถี่ของการรายงานผลและมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวร่วมกับผู้ตามโดยที่ระดับการมอบหมายงานจะขึ้นอยู่กับความไว้วางใจที่ผู้นำมีต่อผู้ตามซึ่งยูคล์ (Yukl. 2010) ได้จำแนกไว้เป็น 3 ระดับ คือ

1. การมอบหมายงานในระดับต่ำ เป็นระดับที่เมื่อเกิดปัญหาและมีบางสิ่งที่ผิดปกติผู้ตามจะต้องสอบถามความเห็นของผู้นำก่อนการตัดสินใจและปฏิบัติโดยที่ผู้ตามจะต้องรายงานความคืบหน้าของงานบ่อยครั้งทั้งผลลัพธ์ของตนและกระบวนการทำงานโดยที่ผลการทำงานจะถูกรายงานไปที่ผู้นำก่อนที่จะส่งไปที่ผู้ตาม

2. การมอบหมายงานระดับกลาง เป็นระดับที่ผู้ตามได้รับมอบหมายให้ตัดสินใจและกำหนดสิ่งต่างๆ ที่ต้องกระทำด้วยตนเอง แต่จะต้องสอบถามความคิดเห็นของผู้นำก่อนการปฏิบัติโดยที่ผู้ตามจะต้องรายงานผลความคืบหน้าของงานบางครั้งคราว ข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะถูกส่งมาที่ผู้นำและผู้ตามพร้อมๆ กัน

3. การมอบหมายงานระดับสูง เป็นระดับที่ผู้นำได้มอบหมายให้ผู้ตามตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญและสามารถนำไปปฏิบัติได้ด้วยตนเอง โดยที่ไม่จำเป็นต้องสอบถามความคิดเห็นของผู้นำ การรายงานผลความคืบหน้าของงานเกิดขึ้นไม่บ่อยครั้งโดยรายงานเฉพาะข้อมูลผลลัพธ์ของงาน ข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะถูกส่งไปที่ผู้ตามเพียงฝ่ายเดียว

ความสำคัญของภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

ในการศึกษาของยูคล์ (Yukl. 2010) ได้อธิบายความสำคัญของภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ด้านคุณภาพการตัดสินใจ (Decision quality) เป็นผลจากการที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งจะส่งผลทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้นโดยจะต้องมีเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ประการที่หนึ่ง ผู้ตามมีข้อมูลและความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งผู้นำขาดข้อมูลและความรู้เหล่านั้น

ประการที่สอง ผู้ตามเต็มใจให้ความร่วมมือ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 3 ประการคือ ความไว้วางใจที่ผู้ตามมีต่อตัวผู้นำ ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายของผู้นำและผู้ตามและความเชื่อของผู้ตามว่าการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดประโยชน์ ทั้งนี้หากการมีส่วนร่วมเกิดขึ้นโดย

ไม่ได้เป็นความเต็มใจจากผู้ตามก็จะส่งผลทำให้คุณภาพการตัดสินใจลดลงมากกว่าที่จะเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ดี ความเต็มใจไม่ใช่สิ่งยืนยันว่าจะทำให้คุณภาพการตัดสินใจมีมากขึ้น เพราะคุณภาพการตัดสินใจขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญของผู้ตามให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุด

ประการที่สาม ผู้นำและผู้ตามมีการรับรู้ปัญหาและ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ตรงกัน เพราะหากผู้นำและผู้ตามมีการรับรู้ปัญหา หรือการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ต่างกัน ย่อมทำให้ไม่สามารถสร้างความเห็นพ้องหรือข้อสรุปของกลุ่มได้

ประการที่สี่ อิทธิพลของปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ เช่น ความกดดันด้านเวลา จำนวนผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นโยบายบางประการที่เป็นอุปสรรค์ต่อการมีส่วนร่วมตัดสินใจเป็นต้น

2. การยอมรับผลการตัดสินใจ (Decision acceptance) การที่ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำให้มีแนวโน้มว่าผู้ตามจะเห็นพ้องกับผลการตัดสินใจมากขึ้นและยอมรับว่าผลการตัดสินใจนั้นเป็นของตนด้วยเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของผลการตัดสินใจนั้น ช่วยเพิ่มแรงจูงใจที่จะนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ ทำให้ผู้ตามเข้าใจเงื่อนไขของปัญหาและเหตุผลของการตัดสินใจ รวมทั้งยอมรับผลกระทบที่ตนจะได้รับ และเป็นแรงกดดันทำให้สมาชิกคนอื่นๆ ยอมรับผลการตัดสินใจ เพราะการตัดสินใจเป็นความเห็นพ้องของสมาชิกส่วนใหญ่ของกลุ่ม

3. ความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการตัดสินใจ (Satisfaction with the decision process) เป็นผลที่เกิดจากการที่ผู้ตามได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอความต้องการของตนเพราะการตัดสินใจของกลุ่มและเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อตน ทำให้รู้สึกว่ากระบวนการตัดสินใจมีความยุติธรรม รวมทั้งได้รับการปฏิบัติจากผู้นำด้วยความเคารพ ปราศจากการโน้มน้าวให้สนับสนุนการตัดสินใจโดยที่ตนไม่พึงปรารถนา

4. การพัฒนาทักษะของผู้ตาม (Development of participant skills) การมีส่วนร่วมของผู้ตามย่อมช่วยพัฒนาทักษะการตัดสินใจและความมั่นใจของผู้ตาม ซึ่งผู้ตามจะต้องมีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการระบุสาเหตุของปัญหา กำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา การประเมินทางเลือกและการวางแผนการนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ ซึ่งหากผู้ตามที่ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการทั้งหมดย่อมทำให้เกิดการเรียนรู้ได้มากกว่าการมีส่วนร่วมเพียงบางส่วน

โดยสรุป แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมอธิบายคุณลักษณะและการกระทำของผู้นำที่มุ่งเน้นการแบ่งปันอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้ตาม โดยผู้นำลดการใช้อำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองและปรับระดับการมีส่วนร่วมของผู้ตามให้เหมาะสมกับสถานการณ์โดยที่ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำเป็นผลมาจากปัจจัย 4 ประการได้แก่ แรงผลักดันจากตัวผู้นำ แรงผลักดันจากตัวผู้ตาม แรงผลักดันจากสถานการณ์ และข้อจำกัดด้านเวลา (DuBrin. 1998) ทำให้การกำหนดรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำและการมีส่วนร่วมของผู้ตามไม่ได้เป็นผลจากการกำหนดจากผู้นำเพียงส่วนเดียว อย่างไรก็ดีภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีความสำคัญเพราะการเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ย่อม

ส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิดที่ผู้ตามมีต่องาน ต่อกลุ่มงานและต่อองค์การ ด้วยเหตุนี้ในงานวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเป็น 4 ลักษณะได้แก่ ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative leaders) ผู้นำแบบฉันทามติ (Consensus leaders) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) และผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegative leaders)

การวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

จากการทบทวนเอกสารพบว่า แบบวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมจำแนกออกได้เป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นมาใช้ร่วมกับภาวะผู้นำรูปแบบอื่น กลุ่มที่สองเป็นแบบวัดที่ปรับปรุงมาจากแบบวัดการมีส่วนร่วมการตัดสินใจ และกลุ่มที่สามเป็นแบบวัดที่ปรับปรุงมาจากแบบวัดภาวะผู้นำแบบเพิ่มพลังอำนาจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

แบบวัดในกลุ่มแรก ฉบับที่หนึ่งเป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยราดและยาร์โมฮามมาเดียน (Rad; & Yarmohammadian. 2006) พัฒนามาจากแนวคิดภาวะผู้นำของลิเคริท (Likert. 1967) เป็นข้อคำถาม 35 ข้อ แบ่งเป็นข้อคำถามที่มุ่งพนักงาน 15 ข้อ และข้อคำถามที่มุ่งงาน 20 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำแนกรูปแบบภาวะผู้นำเป็น 4 รูปแบบได้แก่ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจมุ่งประโยชน์ (Exploitive authoritative) ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจมุ่งเมตตา (Benevolent authoritative) ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative democratic) และภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Participative democratic) ซึ่งได้นำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานโรงพยาบาลในประเทศอิหร่าน จำนวน 814 คน พบค่าความเชื่อมั่นของชุดข้อมูลที่ประเมินโดยผู้จัดการเท่ากับ 0.88 และชุดข้อมูลที่ประเมินโดยพนักงานเท่ากับ 0.81

ฉบับที่สองเป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยแฮร์ริสและอ๊อกโบนน่า (Harris; & Ogbonna. 2001) พัฒนามาจากแนวคิดภาวะผู้นำของเฮ้าส์และคณะ (House. 1971; House; & Dessler. 1974) เป็นข้อคำถาม 13 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ จำแนกรูปแบบภาวะผู้นำเป็น 3 รูปแบบได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) และภาวะผู้นำแบบใช้ผู้ตามเป็นเครื่องมือ (Instrumental leadership) ซึ่งได้นำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชนในประเทศอังกฤษ จำนวน 322 คน พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.93, 0.77 และ 0.67 ตามลำดับ

แบบวัดในกลุ่มที่สอง ฉบับที่หนึ่ง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยโซเมช (Somech. 2003) ปรับปรุงมาจากแบบวัดการมีส่วนร่วมตัดสินใจของวรูม (Vroom. 1959) เป็นข้อคำถาม 4 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่โรงเรียน 36 แห่งในประเทศอิสราเอล จำนวน 561 คน พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.72

ฉบับที่สอง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยซากีและคณะ (Sagie; et al. 2002) ได้นำแนวคิดการมีส่วนร่วมตัดสินใจมาพัฒนาเป็นแบบวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเป็นข้อคำถาม 5 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับซึ่งได้นำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัททอผ้าในประเทศอิสราเอล จำนวน 101 คน พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91

ส่วนแบบวัดในกลุ่มที่สามเป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยฮวงและคณะ (Huang; et al. 2006) ปรับปรุงมาจากแบบวัดภาวะผู้นำแบบเพิ่มพลังอำนาจของแอโนลด์และคณะ (Arnold; et al. 2000) เป็นข้อคำถาม 6 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำแนกองค์ประกอบเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การชักจูงโดยการยกตัวอย่าง การสอนงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ข้อมูลและความสัมพันธ์กับสมาชิก ซึ่งได้นำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการในประเทศจีน จำนวน 173 คน พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.84 รวมทั้งแบบวัดนี้ได้ถูกนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทด้านการสื่อสารในประเทศจีน 500 แห่ง จำนวน 527 คน พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 (Huang; et al. 2010)

โดยสรุป ผลจากการศึกษาการวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมพบว่า เป็นการศึกษาลักษณะการกระทำของหัวหน้างานที่มุ่งให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานซึ่งไม่พบการจำแนกองค์ประกอบการวัดภาวะผู้นำไว้อย่างชัดเจน ดังนั้นในงานวิจัยครั้งผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะสร้างแบบวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมขึ้น โดยพัฒนาจากนิยามคุณลักษณะของภาวะผู้นำตามแนวคิดของดูบริ้น (DuBrin. 1998) และยูคล์ (Yukl. 2010) เพื่อพัฒนามาเป็นข้อคำถาม จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเป็น 4 ลักษณะได้แก่ ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative leaders) ผู้นำแบบฉันทามติ (Consensus leaders) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) และผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegative leaders)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

จากการทบทวนงานวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน (Mehta; Dubinsky; & Anderson. 2003) การเพิ่มพลังอำนาจทางด้านจิตใจ (Huang; et al. 2006) ความผูกพันต่อองค์การ (Huang; et al. 2006; Parnell; & Crandall. 2003; Yiing; & Ahmad. 2009) ค่านิยมร่วมในการมุ่งลูกค้าความผูกพันที่มีต่อคุณภาพงานบริการ (Dolatabadi; & Safa. 2010) ความพึงพอใจในการทำงาน (Rad; & Yarmohammadian. 2006; Ismail; Zainuddin; & Ibrahim. 2010) ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Huang; et al. 2010; Ogbonna; & Harris. 2000) การเพิ่มพลังอำนาจในการทำงานของกลุ่มงานและนวัตกรรมของกลุ่มงาน (Somech. 2005)

อีกทั้ง จากการศึกษาอิทธิพลของการให้พนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานพบว่า การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (Joensson. 2008) และความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Chi; & Han. 2008; Han; Chiang; & Chang. 2010; Pierce; O'Driscoll; & Coghlan. 2004)

โดยสรุป จากที่ได้พบว่าภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อการเพิ่มพลังอำนาจทางด้านจิตใจของพนักงาน (Huang; et al. 2006) และพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (Joensson. 2008) และความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Chi; & Han. 2008; Han; Chiang; & Chang. 2010; Pierce; O'Driscoll; & Coghlan. 2004) ดังนั้นในงานวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมที่ส่งผลทางอ้อมต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ตัวแปร คือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน โดยที่ตัวแปรภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมจัดเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน

7. การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน

แนวคิดทฤษฎีการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน

ความรู้คือสิ่งที่ได้รับจากการศึกษาค้นคว้า การสังเกต และประสบการณ์ร่วมกับการใช้ทักษะและความสามารถในเชิงปฏิบัติ ทำให้เกิดเป็นความรู้ความเข้าใจเฉพาะบุคคล ซึ่งจำแนกความรู้ออกได้เป็น 2 รูปแบบได้แก่ ความรู้ที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit knowledge) และความรู้ที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร (Tacit knowledge) กล่าวคือความรู้ที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษรเป็นความรู้ที่ได้สะสมมาเป็นความเข้าใจของบุคคลซึ่งยากต่อการเปลี่ยนแปลงให้เป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียนที่สามารถถ่ายทอดให้บุคคลอื่นเข้าใจได้ง่าย (Nonaka; & Takeuchi. 1995) เพราะความรู้ประเภทนี้เกิดขึ้นจากประสบการณ์เฉพาะของบุคคล เป็นผลมาจากการเรียนรู้ด้วยตนเองว่าต้องใช้วิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไรเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์รูปแบบหนึ่ง ๆ จึงมีลักษณะเป็นความรู้ด้านกระบวนการ (Procedural knowledge) ซึ่งถ้าหากถ่ายทอดให้บุคคลอื่นได้เข้าใจก็จะสามารถนำไปปฏิบัติตามได้ ส่วนความรู้ที่เป็นลายลักษณ์อักษรเป็นความรู้ที่ได้ประมวลออกมาแล้ว (Condified knowledge) และได้เก็บบันทึกไว้เป็นภาษาที่เป็นทางการ (Sternberg; & Hedlund. 2002) ทำให้บุคคลอื่นสามารถอ่านและทำความเข้าใจได้ จึงถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ในรูปแบบของเอกสาร ตำรา รายละเอียดและคู่มือ

ความรู้เป็นสิ่งที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ข้อมูลตามสถานการณ์ และความเชี่ยวชาญและบุคคลช่วยให้บุคคลสามารถประเมินและผสมผสานระหว่างความรู้เก่า ความรู้ใหม่ และประสบการณ์ เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดความเข้าใจของตน (Davenport; & Prusak. 1998 cited in Ipe. 2003) ซึ่งโนนาคาและทาคัวชิ (Nonaka; & Takeuchi. 1995) อธิบายว่า ความรู้เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกระแสของข้อมูลกับความเชื่อทำให้บุคคลยึดถือในความเข้าใจนั้นซึ่งแตกต่างจาก "ข้อมูล" ใน 3 ประเด็นคือ ประเด็นที่หนึ่ง ความรู้เกิดขึ้นจากความสนใจส่วนบุคคล ส่วนข้อมูลเกี่ยวข้องกับความเชื่อถือที่บุคคลมีต่อข้อมูลนั้น ประเด็นที่สอง ความรู้เป็นสิ่งที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติซึ่งบุคคลจะได้รับความรู้เมื่อประสบการณ์นั้น

สิ้นสุดลงและประเด็นที่สาม การที่บุคคลจะเข้าใจความหมายของความรู้จำเป็นต้องใช้การเชื่อมโยงเชิงเหตุผลในบริบทเนื้อหาของความรู้นั้นๆ

การแบ่งปันความรู้จึงเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่าง 2 ฝ่ายขึ้นไปในลักษณะต่างตอบแทนกัน (Reciprocity) ทำให้ความรู้มีการเปลี่ยนรูปและมีความหมายในบริบทใหม่ (Connelly; & Kelloway. 2003) การแบ่งปันความรู้ในองค์การจึงต้องมีทั้งฝ่ายทำหน้าที่เป็นผู้ให้ความรู้และผู้รับความรู้ เกิดขึ้นได้ทั้งในรูปแบบการแบ่งปันความรู้ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รูปแบบการแบ่งปันความรู้โดยตรงและรูปแบบการแบ่งปันความรู้โดยอ้อม การแบ่งปันความรู้ในระดับเดียวกันและการแบ่งปันความรู้ข้ามระดับ ทั้งนี้การแบ่งปันความรู้จะเป็นสิ่งที่บ่งชี้ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม กล่าวคือในกลุ่มที่สมาชิกมีการปฏิสัมพันธ์กันมากและสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มมีคุณภาพสูงจะส่งผลทำให้การแบ่งปันความรู้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น (วิธัญญา วัณโณ. 2552)

องค์ประกอบของการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน

การแบ่งปันความรู้จำเป็นต้องเกิดขึ้นโดยความสมัครใจ (Ipe. 2003) ซึ่งกระบวนการสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ขั้นตอนคือ การปรับเปลี่ยนความรู้สู่ภายนอก (Externalization) ของผู้เป็นเจ้าของความรู้ และการปรับเปลี่ยนความรู้สู่ภายใน (Internalization) ของผู้ที่เป็นผู้รับความรู้ ด้วยเหตุนี้พฤติกรรมการแบ่งปันความรู้จึงแบ่งได้เป็น 2 รูปแบบคือ การเป็นผู้ให้ความรู้และการเป็นผู้รับความรู้ (van den Hooff; & van Weenen. 2004) โดยมีลักษณะดังนี้

1. การเป็นผู้ให้ความรู้ (Knowledge donating) เป็นการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับความรู้ใหม่ของตนเกิดขึ้นจากความเต็มใจที่จะแบ่งปันความรู้ใหม่ของตนให้กับเพื่อนร่วมงาน ในทางกลับกันเพื่อนร่วมงานก็มีความเต็มใจที่จะแบ่งปันความรู้ใหม่ของตนให้แก่พนักงาน การแบ่งปันความรู้ให้แก่กันจึงถือเป็นพฤติกรรมปกติ (van den Hooff; & van Weenen. 2004) ซึ่งพนักงานและเพื่อนร่วมงานต่างก็มีความเต็มใจที่จะแบ่งปันความรู้ใหม่ของตนให้แก่กันและกัน (Lin. 2007)

2. การเป็นผู้รับความรู้ (Knowledge collecting) เป็นการปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานเพื่อขอรับความรู้ โดยการสอบถามความรู้จากเพื่อนร่วมงานในทางกลับกันเมื่อเพื่อนร่วมงานต้องการความรู้ก็จะสอบถามความรู้จากพนักงาน (van den Hooff; & van Weenen. 2004) การปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานเพื่อขอรับความรู้จึงถือเป็นพฤติกรรมปกติในกลุ่มของพนักงาน (Lin. 2007)

โดยสรุป การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน เป็นการกระทำของสมาชิกภายในกลุ่มงานเพื่อแบ่งปันความรู้ใหม่ของตนให้แก่เพื่อนร่วมงาน และปรึกษาหารือขอรับความรู้จากเพื่อนร่วมงาน จึงเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในความสำเร็จของกลุ่ม ทำให้พนักงานมีบทบาททั้งการเป็นผู้ให้และผู้รับความรู้ พนักงานจึงมีโอกาสได้ทุ่มเทตนเองโดยการแบ่งปันความรู้

ของตนให้แก่เพื่อนร่วมงาน และทำให้มีแนวโน้มที่พนักงานจะได้มีโอกาสในการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมากขึ้น เป็นเหตุผลที่สนับสนุนว่าการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีส่วนเชื่อมโยงกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 2 ช่องทาง ดังนั้นในการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงานในวิจัยครั้งนี้จึงได้ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 2 ตัวแปรคือ การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน โดยจำแนกเป็นองค์ประกอบ 2 ด้านคือ การเป็นผู้ให้ความรู้ (Knowledge donating) และการเป็นผู้รับความรู้ (Knowledge collecting)

การวัดการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน

การวัดการแบ่งปันความรู้ในการทำงานเป็นการวัดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ ซึ่งได้มีการศึกษาในหลากหลายแง่มุม ซึ่งจากการทบทวนเอกสารพบแบบวัดที่สำคัญ 4 ฉบับดังนี้

ฉบับที่หนึ่ง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยแวนเดนฮูฟและแวนวีเนน (van den Hooff; & van Weenen. 2004) เป็นข้อคำถาม 14 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ จำแนกเป็นองค์ประกอบ 2 ด้านได้แก่ การเป็นผู้ให้ความรู้ (Knowledge donating) และด้านการเป็นผู้รับความรู้ (Knowledge collecting) ซึ่งได้นำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานองค์การ 2 แห่งที่ดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.83, 0.90 ตามลำดับต่อจากนั้นลิน (Lin. 2007) ได้นำแบบวัดจากการศึกษาของแวนเดนฮูฟและแวนวีเนน (van den Hooff; & van Weenen. 2004) มาปรับปรุงทำให้เหลือข้อคำถาม 7 ข้อ เพื่อนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานองค์การในมณฑลไต้หวัน จำนวน 172 คน ผลการศึกษาพบค่าความเชื่อมั่นของด้านการเป็นผู้ให้ความรู้เท่ากับ 0.78 และด้านการเป็นผู้รับความรู้เท่ากับ 0.80 และต่อมาโมกอตซิ (Mogotsi. 2009) ได้นำแบบวัดจากการศึกษาของลิน (Lin. 2007) มาปรับปรุงเพื่อนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างครูระดับมัธยมศึกษาในประเทศบอตสวานา จำนวน 283 คน พบค่าความเชื่อมั่นของด้านการเป็นผู้ให้ความรู้เท่ากับ 0.70 และด้านการเป็นผู้รับความรู้เท่ากับ 0.87 อีกทั้งได้เพิ่มเติมข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบของความรู้และข้อมูลที่ได้รับจากการแบ่งปันความรู้ จำนวน 8 ข้อ พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88

ฉบับที่สอง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยเชงและเชน (Cheng; & Chen. 2007) พัฒนาขึ้นเพื่อใช้วัดเจตคติ ความตั้งใจและพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน เป็นข้อคำถาม 18 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ จำแนกเป็นองค์ประกอบ 5 ด้านได้แก่ ด้านบรรทัดฐานของพฤติกรรม ด้านเจตคติที่มีต่อการแบ่งปันความรู้ ด้านความตั้งใจในการแบ่งปันความรู้ ด้านพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ และด้านการควบคุมการแบ่งปันความรู้ เพื่อนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างนักศึกษาวิทยาลัยด้านเทคโนโลยีและวิชาชีพในมณฑลไต้หวัน 16 แห่ง จำนวน

3,012 คน พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.87, 0.90, 0.85, 0.84, 0.83 ตามลำดับ และพบค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.95

ฉบับที่สาม เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยจาคอบส์และรูดท์ (Jacobs; & Roodt. 2011) พัฒนาขึ้นเพื่อใช้วัดปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยขัดขวางการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน เป็นข้อคำถาม 23 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบพหุระดับจำแนกเป็นองค์ประกอบลำดับที่หนึ่ง 5 ด้าน และสรุปรวมเป็นองค์ประกอบลำดับที่สอง 2 ด้านได้แก่ ด้านโอกาสและความต้องการแบ่งปันความรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบลำดับที่หนึ่ง 3 ด้านได้แก่ ด้านเหตุผลที่ตนไม่ต้องการแบ่งปันความรู้ ด้านเหตุผลที่บุคคลอื่นแบ่งปันความรู้ และด้านโอกาสในการแบ่งปันความรู้ พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.83 และด้านความคาดหวังส่วนบุคคลและผลลัพธ์ขององค์การประกอบด้วยองค์ประกอบลำดับที่หนึ่ง 2 ด้านได้แก่ ด้านเหตุผลที่ตนแบ่งปันความรู้และด้านประโยชน์ของการแบ่งปันความรู้พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.83

ฉบับที่สี่ เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยบ๊อคและคณะ (Bock; et al. 2005) พัฒนาขึ้นเพื่อใช้วัดความตั้งใจในการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน เป็นข้อคำถาม 5 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำแนกองค์ประกอบเป็น 2 ด้านได้แก่ ด้านความตั้งใจแบ่งปันความรู้ที่เป็นลายลักษณ์ (Intention to share explicit knowledge) และด้านความตั้งใจแบ่งปันความรู้ที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร (Intention to share implicit knowledge) เพื่อนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานบริษัทในประเทศเกาหลี 27 แห่งจำนวน 154 คน พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.92, 0.93 ตามลำดับ

โดยสรุป การวัดการแบ่งปันความรู้ในการทำงานได้มีการวัดในแง่มุมการศึกษาที่หลากหลายทั้งทางด้านเจตคติ ความตั้งใจ พฤติกรรม ปัจจัยสนับสนุน และปัจจัยขัดขวาง ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาอิทธิพลของการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้พัฒนาแบบวัดการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานขึ้นเพื่อวัดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ให้ความรู้และเป็นผู้รับความรู้ของพนักงานภายในกลุ่มงาน โดยได้ปรับปรุงจากแบบวัดของลิน (Lin. 2007) ซึ่งจำแนกเป็นองค์ประกอบ 2 ด้านได้แก่ ด้านการเป็นผู้ให้ความรู้ (Knowledge donating) และด้านการเป็นผู้รับความรู้ (Knowledge collecting) เพราะเป็นแบบวัดที่ศึกษาการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่สอดคล้องกับแนวคิดของการศึกษาครั้งนี้ ทำให้สามารถศึกษาและอธิบายอิทธิพลของการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน

งานวิจัยที่ศึกษาการแบ่งปันความรู้ในการทำงานโดยส่วนใหญ่เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ ซึ่งจากการทบทวนงานวิจัยพบว่าการเพิ่มพลังอำนาจทางด้านจิตใจ (Ahmadi; et al. 2012) แรงจูงใจในการทำงาน (Bontis; & Serenko. 2009) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (Carmeli; Atwater; & Levi. 2011; Jiachenga; Lua; &

Francescob. 2010) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Jo; & Joo. 2011; Mogotsi; Boon; & Fletcher. 2011) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ในการทำงานของพนักงาน

ส่วนการศึกษาตัวแปรผลลัพธ์พบว่า การแบ่งปันความรู้ในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ (Davoudi; & Fartash. 2012) ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Anthony. 2011) และความสามารถด้านนวัตกรรมขององค์การ (Abdallah; Khalil; & Divine. 2012; Lin. 2007)

โดยสรุป ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาอิทธิพลของการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีบทบาทเป็นผู้ให้ความรู้และผู้รับความรู้ โดยมีแนวคิดว่าการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานทำให้พนักงานได้มีโอกาสได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานโดยการแบ่งปันความรู้ของตนให้แก่เพื่อนร่วมงาน และมีโอกาสที่พนักงานจะได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมากขึ้น เป็นเหตุผลที่ทำให้เชื่อได้ว่าการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีส่วนเชื่อมโยงกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 2 ตัวแปรคือ การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ดังนั้นในการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงานจึงได้ศึกษาอิทธิพลของการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 2 ตัวแปร

ความเชื่อมโยงของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การกับความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

นอกจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน จากการทบทวนเอกสารปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ พบตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การซึ่งทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางได้จิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ได้อธิบายว่าส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ คือ ตัวแปรการรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ โดยที่ตัวแปรการรวมศูนย์อำนาจเป็นการรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่จุดใดจุดหนึ่งขององค์การ ซึ่งอาจเป็นบุคคล หรือระดับการบังคับบัญชาทำให้พนักงานซึ่งมีหน้าที่ต้องปฏิบัติงานไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญเกี่ยวกับงานของตน (Robbins. 1990: 104) และความเป็นทางการเป็นระบบการทำงานองค์การยึดถือกฎระเบียบหลักเกณฑ์ ขั้นตอน และเอกสารที่เป็นทางการอื่นๆ ที่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรทำให้การปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นการควบคุมจากภายนอก (Externalized behavior) และจำกัดโอกาสในการใช้ดุลยพินิจของพนักงาน (Dewar; Whetten; & Boje. 1977) โดยที่ทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้ชี้แนะว่ามีแนวโน้มที่จะมีความเชื่อมโยงกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ในการวิจัยครั้งนี้จึงได้ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ คือ การรวมศูนย์อำนาจและความเป็นทางการ ซึ่งจะได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎี การวัด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในลำดับต่อไป

8. การรวมศูนย์อำนาจ

แนวคิดทฤษฎีการรวมศูนย์อำนาจ

การรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) หมายถึง การที่องค์การรวบอำนาจการตัดสินใจไว้ที่จุดใดจุดหนึ่งขององค์การ ซึ่งอาจเป็นบุคคล แผนก หรือ ระดับการบังคับบัญชาระดับใดระดับหนึ่งขององค์การ ทำให้พนักงานซึ่งมีหน้าที่ต้องปฏิบัติงานไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญเกี่ยวกับงานของตน ซึ่งรูปแบบการตัดสินใจแบบรวมศูนย์อำนาจมีลักษณะตรงกันข้ามกับรูปแบบการตัดสินใจแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) ที่ให้โอกาสพนักงานได้ตัดสินใจที่สำคัญเกี่ยวกับงานของตน (Robbins. 1990: 104) เช่น การจัดซื้อเครื่องจักรเครื่องมือ การตั้งเป้าหมายการทำงาน การเลือกผู้จัดสิ่งวัตถุดิบ การตั้งราคาสินค้า การว่าจ้างพนักงาน และการกำหนดขอบเขตทางการตลาดเป็นต้น (Daft. 1992: 15) ซึ่งรอบบิ้นส์ (Robbins. 1990: 104) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการรวมศูนย์อำนาจไว้ 5 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง การรวมศูนย์อำนาจเป็นการมอบหมายอำนาจการตัดสินใจให้กับตำแหน่งงานตามโครงสร้างที่เป็นทางการ ดังนั้นการรวมศูนย์อำนาจจึงเป็นอำนาจการตัดสินใจที่เป็นทางการ ซึ่งไม่ได้หมายรวมถึงอำนาจการตัดสินใจที่ไม่เป็นทางการอื่นๆ เช่น อำนาจที่มาจากความเชี่ยวชาญเฉพาะบุคคลซึ่งทำให้พนักงานผู้นั้นมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การเป็นต้น

ประการที่สอง การกระจายอำนาจไปสู่พนักงานระดับล่างขององค์การอาจถูกจำกัดด้วยนโยบายบางอย่างขององค์การ ทำให้การมีส่วนร่วมตัดสินใจของพนักงานถูกจำกัดขอบเขตมากขึ้น ดังนั้นการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงจะต้องเกิดจากนโยบายขององค์การที่ให้โอกาสพนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจอย่างแท้จริง แต่หากการมีส่วนร่วมตัดสินใจของพนักงานถูกจำกัดด้วยนโยบายบางอย่างขององค์การ ก็จะทำให้การมีส่วนร่วมตัดสินใจของพนักงานถูกจำกัดขอบเขต ซึ่งถือเป็นการรวมศูนย์อำนาจนั่นเอง

ประการที่สาม การรวมศูนย์อำนาจไว้ที่จุดเดียว เป็นลักษณะการรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจไว้ที่บุคคลเพียงคนเดียว หน่วยงานเดียว หรือระดับการบังคับบัญชาระดับเดียว ซึ่งอาจแตกต่างจากความเข้าใจว่าการรวมศูนย์อำนาจคือการรวบอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง แท้จริงแล้วการรวมศูนย์อำนาจอาจเกิดขึ้นที่พนักงานระดับล่างได้ โดยรวบอำนาจการตัดสินใจไว้ที่บุคคล หน่วยงาน หรือระดับการบังคับบัญชาเดียว ทำให้พนักงานซึ่งปฏิบัติงานไม่ได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในงานของตน ทำให้พนักงานไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดสิ่งต่างๆ ในงานของตน

ประการที่สี่ การใช้ระบบการประมวลผลข้อมูล (Information processing system) เพื่อกระจายอำนาจแก่พนักงาน มีลักษณะเป็นการควบคุมแบบรวมศูนย์อำนาจ เพราะระบบการประมวลผลข้อมูลเป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้บริหารสามารถติดตามตรวจสอบการตัดสินใจของพนักงาน ซึ่งถ้าหากการตัดสินใจไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้บริหาร การตัดสินใจนั้นก็จะถูกปรับเปลี่ยน ดังนั้นการใช้ดุลยพินิจตัดสินใจของพนักงานจึงถูกตรวจสอบจากผู้บริหารระดับสูง ทำให้

การกระจายอำนาจไม่ได้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง เหตุผลเพราะผู้บริหารระดับสูงยังคงรวบอำนาจการตัดสินใจและควบคุมไว้เช่นเดิม

ประการที่ห้า การกลั่นกรองข้อมูลข่าวสารที่ตัดสินใจโดยพนักงานระดับล่าง ทำให้พนักงานระดับล่างสามารถใช้ดุลยพินิจของตนในการแปลความหมายและเลือกสรรข้อมูลก่อนที่จะส่งต่อไปให้ผู้บริหารระดับสูง ทำให้พนักงานระดับล่างอาจจะเลือกส่งเฉพาะข้อมูลข่าวสารที่ต้องการให้ผู้บริหารระดับสูงได้รับรู้ จึงเห็นได้ว่าการที่พนักงานระดับล่างมีหน้าที่กลั่นกรองข้อมูลข่าวสารย่อมทำให้การตัดสินใจนั้นมีจุดเริ่มต้นที่พนักงานระดับล่าง ถึงแม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะเป็นการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงก็ตาม แต่แท้จริงแล้วการตัดสินใจนั้นเริ่มต้นที่พนักงานระดับล่าง เพราะข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจนั้นได้ถูกกลั่นกรองที่พนักงานระดับล่างไปก่อนแล้ว

องค์ประกอบของการรวมศูนย์อำนาจ

การศึกษาองค์ประกอบของการรวมศูนย์อำนาจ ได้มีการสรุปเป็นองค์ประกอบโดยเฮกและไอเคน (Hage; & Aiken. 1964, 1967, 1970; cited in Dewar; Whetten; & Boje. 1977) เป็น 2 ด้าน ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making) เป็นระดับของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งส่งผลกระทบต่องานของพนักงาน เช่น การจัดสรรทรัพยากรในการทำงาน การกำหนดนโยบายที่สำคัญขององค์การ การวางแผนงานการจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงาน (Arney. 1982) การปรับใช้โปรแกรมใหม่ในการทำงาน การจ้างงานพนักงานใหม่ การแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญของหน่วยงาน เป็นต้น (Al-Kahtani. 1994)

2. ระดับขั้นของอำนาจการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) เป็นรูปแบบการตัดสินใจขององค์การซึ่งกำหนดขอบเขตอำนาจการตัดสินใจขององค์การโดยกำกับด้วยระดับชั้นการบังคับบัญชาตามโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์การ โดยที่องค์การให้ความสำคัญกับอำนาจตามระดับชั้นการบังคับบัญชาขององค์การ (Arney. 1982) พนักงานจึงจำเป็นต้องสอบถามความเห็นของผู้บังคับบัญชาก่อนที่จะนำการตัดสินใจไปปฏิบัติ พนักงานจึงมีอำนาจการตัดสินใจในขอบเขตที่จำกัดเพราะจำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา การตัดสินใจต่างๆ ของพนักงานจึงจำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาก่อนนำการนำไปปฏิบัติ ซึ่งพนักงานจะต้องอ้างอิงความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไปซึ่งอาจทำให้พนักงานที่ต้องการตัดสินใจด้วยตนเองเกิดความรู้สึกท้อแท้หมดกำลังใจ (Hage; & Aiken. 1964, 1967, 1970; cited in Dewar; Whetten; & Boje. 1977)

โดยสรุป การรวมศูนย์อำนาจคือ รูปแบบการตัดสินใจขององค์การที่รวบอำนาจการตัดสินใจไว้ที่บุคคล กลุ่มบุคคล หรือระดับชั้นการบังคับบัญชาระดับใดระดับหนึ่งขององค์การ ทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดปัจจัยนำเข้าที่เกี่ยวข้องกับงานของตน ซึ่งส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงาน ซึ่งทฤษฎีความเป็นเจ้าของ

ทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ได้อธิบายว่า การรวมศูนย์อำนาจมีความเชื่อมโยงกับตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรการรวมศูนย์อำนาจที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปรได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

การวัดการรวมศูนย์อำนาจ

จากการทบทวนเอกสารพบว่า การวัดการรวมศูนย์อำนาจเป็นการประเมินการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อการรวมศูนย์อำนาจขององค์การโดยได้มีการพัฒนาแบบวัดที่สำคัญ 2 ฉบับดังนี้

ฉบับที่หนึ่ง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยเฮกและไอเคน (Hage; & Aiken. 1964, 1967, 1970; cited in Dewar; Whetten; & Boje. 1977) จำแนกเป็นองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making) ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และด้านระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ (Hierarchy of Authority) ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับซึ่งต่อมาเดวอร์ ไวท์เทน และโบเจ (Dewar; Whetten; & Boje. 1977) ได้นำแบบวัดนี้มาทดสอบค่าความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของเครื่องมือวัด และนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนจำนวน 306 คน พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.78, 0.86 ตามลำดับ ซึ่งแบบวัดของเฮกและไอเคน (Hage; & Aiken. 1964, 1967, 1970) นี้ได้ถูกนำไปปรับใช้ในการวิจัยในประเทศต่างๆ อย่างแพร่หลาย เช่น ในการศึกษาวิจัยของ เอล ฮาทานิ (Al-Kahtani. 1994) ได้นำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานราชการในประเทศซาอุดิ อาราเบีย จำนวน 1,600 คน พบค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.72 ในการศึกษาวิจัยของคิมและลี (Kim; & Lee. 2006) ได้นำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชน 5 แห่ง และพนักงานราชการ 5 แห่งในประเทศเกาหลีใต้ จำนวน 322 คน พบค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.85

ฉบับที่สอง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยไบช๊อพและจอร์จ (Bishop; & George; cited in Arney. 1982) ได้พัฒนาแบบวัดคุณลักษณะโครงสร้างองค์การ (The Structural Properties Questionnaire: SPQ) มีพื้นฐานพัฒนามาจากแบบวัดเฮกและไอเคน (Hage; & Aiken. 1967) โดยจำแนกองค์ประกอบเป็น 3 ด้านได้แก่ ด้านการรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) ด้านความเป็นทางการ (Formalization) และด้านความซับซ้อน (Complexity) ซึ่งแบบวัดด้านการรวมศูนย์อำนาจจำแนกเป็นองค์ประกอบย่อย 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making) และด้านระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ (Hierarchy of Authority) เป็นข้อคำถามจำนวน 11 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ ซึ่งในการศึกษาของอาร์เนย์ (Arney. 1982) ได้นำไปใช้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างครูระดับมัธยมศึกษาในเมืองโอกลาโฮมา จำนวน 472 คน พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.80

โดยสรุป งานวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาอิทธิพลของการรวมศูนย์อำนาจที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ตัวแปรได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้พัฒนาแบบวัดการรวมศูนย์อำนาจขึ้นเพื่อวัดการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการรวมศูนย์อำนาจขององค์การโดยปรับปรุงจากแบบวัดจากงานวิจัยของเดวอร์ ไวท์เทน และโบเจ (Dewar; Whetten; & Boje. 1977) โดยใช้องค์ประกอบด้านระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ (Hierarchy of Authority) ในการวัดตัวแปร เพราะเป็นการรวบอำนาจการตัดสินใจไว้กับผู้บังคับบัญชาตามโครงสร้างการบังคับบัญชาที่เป็นทางการ ทำให้พนักงานไม่ได้มีอำนาจในการตัดสินใจในการทำงาน รวมทั้งหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนกับตัวแปรภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรวมศูนย์อำนาจ

จากการทบทวนงานวิจัยพบว่า การรวมศูนย์อำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเครียดในการทำงานของพนักงาน (Arney. 1982; Nasurdin; Ramayah; & Beng. 2006) มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการทำงาน (Lambert; Paoline III; & Hogan. 2006; Soler. 1999) ความผูกพันที่มีต่อองค์การ (Lambert; Paoline III; & Hogan. 2006; Piankoff. 1999; Soler. 1999) ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) (Caruana; Morris; & Vella. 1998) และความสามารถด้านการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน (Kim; & Lee. 2006) ซึ่งในภาพรวมจะเห็นได้ว่าการรวมศูนย์อำนาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิด ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันที่มีต่อองค์การ

รวมทั้งทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001: 301) ได้อธิบายว่า การรวมศูนย์อำนาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ จึงทำให้เชื่อได้ว่า การรวมศูนย์อำนาจส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจโดยผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปรได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

ดังนั้นในงานวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของการรวมศูนย์อำนาจที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ตัวแปร คือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

9. ความเป็นทางการ

แนวคิดทฤษฎีความเป็นทางการ

ความเป็นทางการ (Formalization) หมายถึง การที่องค์การยึดถือกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ ขั้นตอน คู่มือ นโยบาย คำบรรยายลักษณะงาน (Job descriptions) รวมทั้งเอกสารที่เป็นทางการอื่นๆ ที่องค์การได้เขียนไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งหากองค์การมีความเป็น

ทางการสูงก็จะทำให้ความต้องการใช้ดุลยพินิจของพนักงานมีลดลง ทำให้พนักงานไม่จำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจของตนว่าจะต้องทำงานนั้นอย่างไร ซึ่งทำให้สามารถคาดหวังผลลัพธ์ในการทำงานได้มากขึ้น โดยหากกำหนดให้การทำงานมีปัจจัยนำเข้า (Input) และขั้นตอนการทำงานเช่นเดิม ก็จะทำให้ได้ผลลัพธ์ของงานในรูปแบบเดิม (Uniform output) แต่หากองค์การมีความเป็นทางการต่ำ ก็จะทำให้แนวทางการปฏิบัติงานไม่ได้ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า (Nonprogrammed) ทำให้พนักงานต้องใช้ดุลยพินิจของตน ดังนั้นความเป็นทางการเป็นสิ่งบ่งชี้ความเป็นมาตรฐานของงาน หรืออีกนัยหนึ่งคือความจำเป็นในการใช้ดุลยพินิจของพนักงานเป็นสิ่งบ่งชี้ว่างานนั้นไม่ได้ถูกกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า ในขณะที่ความเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติคือการจำกัดโอกาสในการใช้ดุลยพินิจของพนักงาน ทำให้พนักงานไม่ความจำเป็นต้องพิจารณาทางเลือก หรือลดความจำเป็นในการใช้ดุลยพินิจในการทำงานของพนักงานลง

ในด้านการประเมินความเป็นทางการสามารถพิจารณาได้จากปริมาณเอกสารที่เป็นทางการ ความเฉพาะเจาะจงของกฎระเบียบ ขั้นตอน คู่มือ นโยบายและคำบรรยายลักษณะงาน รวมทั้งปริมาณเอกสารที่เป็นทางการอื่นๆ ที่องค์การได้เขียนไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งสนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีความเป็นมาตรฐานและสามารถคาดหวังผลลัพธ์ของงานได้มากขึ้น ซึ่งหากองค์การมีความเป็นทางการสูงจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ 3 ประการ ได้แก่

ประการที่หนึ่ง ความเป็นทางการช่วยจัดระเบียบพฤติกรรมของพนักงาน ช่วยพัฒนาความเป็นมาตรฐานทางพฤติกรรมของพนักงาน ช่วยลดความหลากหลายของพฤติกรรม ช่วยให้ผลลัพธ์ของงานมีความคงเส้นคงวา (Consistency) และมีความสม่ำเสมอ (Uniformity) มากขึ้น

ประการที่สอง ความเป็นทางการช่วยสนับสนุนให้ความร่วมมือระหว่างพนักงานเกิดขึ้นได้ง่ายขึ้น เพราะความเป็นมาตรฐานของงานช่วยให้พนักงานรับรู้บทบาทหน้าที่ของตน ช่วยให้การทำงานร่วมกันเกิดขึ้นได้ง่ายขึ้น สนับสนุนการประสานความร่วมมือระหว่างพนักงาน และช่วยลดภาระด้านการสั่งการและความจำเป็นด้านการกำกับควบคุมของหัวหน้างาน

ประการที่สาม ความเป็นทางการช่วยลดภาระด้านค่าใช้จ่ายในการจ้างงาน เพราะความเป็นทางการช่วยลดความจำเป็นในการใช้ดุลยพินิจ กลับกันหากงานมีความเป็นทางการต่ำย่อมทำให้พนักงานจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจของตนในการทำงาน องค์การจึงต้องจ้างพนักงานที่มีประสบการณ์และความรู้ความสามารถสูง ทำให้ค่าใช้จ่ายด้านค่าจ้าง เงินเดือน และค่าตอบแทนของพนักงานสูงมากขึ้น แต่หากองค์การพัฒนาความเป็นทางการเช่น พัฒนาคู่มือการทำงาน ก็จะทำให้พนักงานที่ไม่มีความรู้ ไม่มีประสบการณ์ขาดความเชี่ยวชาญสามารถทำงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยตนเองได้ทำให้สามารถรับผิดชอบงานของตนเองได้ดีขึ้น จึงเห็นได้ว่าการพัฒนาความเป็นทางการส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพของงาน และช่วยลดต้นทุนด้านการจัดการขององค์การ

ทั้งนี้ ความเป็นทางการมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ ได้แก่ กฎระเบียบ ขั้นตอนการทำงานและนโยบายองค์การ ซึ่งมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

กฎระเบียบ (Rules) เป็นข้อความที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ใช้สื่อความหมายให้พนักงานได้รับรู้ได้ว่าสิ่งใดเป็นสิ่งที่กระทำได้ และสิ่งใดเป็นสิ่งที่ไม่สามารถกระทำได้ โดยที่พนักงานจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบเหล่านี้อย่างเคร่งครัด

ขั้นตอนการทำงาน (Procedure) เป็นการอธิบายลำดับขั้นตอนการทำงานซึ่งต้องการให้พนักงานปฏิบัติตาม เพราะขั้นตอนการทำงานเป็นกระบวนการที่เป็นมาตรฐาน ช่วยให้สามารถกำหนดผลลัพธ์ของงานได้ โดยการจัดปัจจัยนำเข้าและปฏิบัติตามลำดับขั้นตอนการทำงานก็จะทำให้ได้ผลลัพธ์ของงานตามที่คาดหวังไว้

นโยบายองค์การ (Policies) เป็นแนวทางการปฏิบัติขององค์การที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจภายใต้ขอบเขตที่กำหนด หรือให้พนักงานได้ใช้ดุลยพินิจของตนเพื่อค้นหาแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุดด้วยตนเอง จึงเห็นได้ว่าการกำหนดนโยบายขององค์การไม่ได้มีเป้าหมายเพื่อควบคุมการตัดสินใจของพนักงาน แต่กำหนดขึ้นเพื่อให้เป็นแนวทางการตัดสินใจของพนักงาน

ซึ่งในภาพรวมจะเห็นได้ว่ากฎระเบียบ ขั้นตอนการทำงาน และนโยบายองค์การมีหลักการที่สำคัญที่ร่วมกันคือ มีเป้าหมายเพื่อลดความหลากหลายด้านพฤติกรรม และมีส่วนที่แตกต่างกันคือ ความเข้มงวดของการบังคับควบคุมพฤติกรรม

องค์ประกอบของความเป็นทางการ

ในการศึกษาองค์ประกอบของความเป็นทางการ เฮกและไอเคน (Hage; & Aiken. 1964, 1967, 1970; cited in Dewar; Whetten; & Boje. 1977) ได้ศึกษาและจำแนกองค์ประกอบของความเป็นทางการ โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้านได้แก่

1. ด้านการประมวลงาน (Job codification) หมายถึง การที่งานได้ถูกกำหนดอย่างชัดเจนไว้แล้วว่าพนักงานจะต้องกระทำสิ่งใด ทั้งการกำหนดวิธีการทำงานและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ทำให้พนักงานไม่มีสิทธิที่จะใช้ดุลยพินิจของตนในการกำหนดสิ่งต่างๆ ในการทำงาน

2. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Rule observation) หมายถึง การที่องค์การมีมาตรการที่จะติดตามตรวจสอบการปฏิบัติของพนักงานเพื่อตรวจตราว่าพนักงานกระทำสิ่งต่างๆ เป็นไปตามกฎเกณฑ์ขององค์การ จึงเป็นการยึดถือกฎระเบียบขององค์การเป็นกรอบในการกำกับพฤติกรรมของพนักงาน

3. ด้านความชัดเจนของงาน (Job specificity) หมายถึง การที่องค์การได้กำหนดให้พนักงานทุกคนมีขอบเขตหน้าที่งานที่เฉพาะเจาะจงของตน โดยระบุขอบเขตหน้าที่งานที่ชัดเจน ระบุขอบเขตหน้าที่งานในสถานการณ์ต่างๆ ระบุบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานและประสานงานร่วมกันรวมทั้งมีการบันทึกผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

อย่างไรก็ดี แม้ว่าความเป็นทางการจะเกิดประโยชน์ต่อองค์การ แต่สิ่งที่องค์การจะต้องพิจารณาคือ ความเป็นทางการเป็นสิ่งที่เข้ามาแทนที่โอกาสในการพัฒนาความเชี่ยวชาญของพนักงาน เพราะความเป็นทางการช่วยให้องค์การสามารถที่จะควบคุมพฤติกรรมการทำงานของพนักงานโดยการใช้กฎระเบียบ ขั้นตอน และมาตรการในการควบคุมสิ่งต่างๆ ซึ่งเมื่อถูกนำมาใช้กำกับควบคุมพฤติกรรมของพนักงานให้อยู่ในรูปแบบที่กำหนดจะทำให้พฤติกรรมการทำงานมีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่ถูกกำกับควบคุมจากปัจจัยภายนอก (Externalized behavior) ซึ่งเหมาะสมกับการกำกับควบคุมพนักงานด้อยทักษะ (Unskilled employees) แต่สำหรับพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญพฤติกรรมการทำงานควรถูกควบคุมจากภายในตน (Internalized behavior) ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าความเป็นทางการทำให้โอกาสในการพัฒนาความเชี่ยวชาญลดลงของพนักงานและความเป็นทางการยังส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิด ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของพนักงาน อีกทั้งทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001: 301) ยังได้บ่งชี้ว่า ความเป็นทางการส่งผลต่อช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจและเป็นสิ่งที่ควรจะได้ศึกษาเพื่อทำความเข้าใจอิทธิพลของความเป็นทางการในเชิงลึกต่อไป

โดยสรุป ความเป็นทางการเป็นการที่องค์การยึดถือกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ ขั้นตอน คำอธิบายลักษณะงาน คู่มือ และนโยบาย รวมทั้งเอกสารที่เป็นทางการต่างๆ ที่องค์การได้กำหนดไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้การปฏิบัติงานมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน สามารถกำหนดผลลัพธ์ของงานได้ ทำให้พฤติกรรมการทำงานมีลักษณะเป็นการควบคุมจากภายนอก (Externalized behavior) และจำกัดโอกาสในการใช้ดุลยพินิจของพนักงาน ด้วยเหตุนี้ในการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของความเป็นทางการที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปรได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

การวัดความเป็นทางการ

จากการทบทวนเอกสารพบว่า การวัดความเป็นทางการเป็นการประเมินการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อความเป็นทางการภายในองค์การโดยได้มีการพัฒนาแบบวัดที่สำคัญ 2 ฉบับดังนี้

ฉบับที่หนึ่ง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยเฮกและไอเคน (Hage; & Aiken. 1964, 1967, 1970; cited in Dewar; Whetten; & Boje. 1977) จำแนกเป็นองค์ประกอบ 3 ด้านได้แก่ ด้านการประมวลงาน (Job codification) ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Rule observation) ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ข้อ และด้านความชัดเจนของงาน (Job specificity) ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับซึ่งต่อมาเดวอร์ ไวท์เทน และโบเจ (Dewar; Whetten; & Boje. 1977) ได้นำแบบวัดนี้มาทดสอบค่าความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัท จำนวน 306 คน ผลการศึกษาสรุปองค์ประกอบเป็น 2 ด้านได้แก่ ด้านการประมวลงาน ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ข้อ

และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ข้อ พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.69, 0.60 ตามลำดับ อีกทั้งแบบวัดของเฮกและไอเคน (Hage; & Aiken. 1964,1967, 1970) นี้ได้ถูกนำไปปรับปรุงเพื่อใช้ในงานวิจัยในหลากหลายประเทศเช่น ในงานวิจัยของ เอล ฮาทานิ (Al-Kahtani. 1994) ได้นำแบบวัดไปปรับปรุงเหลือข้อคำถาม 6 ข้อ เพื่อนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการในประเทศซาอุดิ อาราเบีย จำนวน 1,600 คน พบค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.68 และในงานวิจัยของคิมและลี (Kim; & Lee. 2006) ได้นำแบบวัดไปปรับปรุงเป็นข้อคำถามเป็น 5 ข้อเพื่อนำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทเอกชน 5 แห่ง และพนักงานหน่วยงานราชการ 5 แห่งในประเทศเกาหลีใต้ จำนวน 322 คน พบค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.75

ฉบับที่สอง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยไบช๊อพและจอร์จ (Bishop; & George; cited in Arney. 1982) ซึ่งได้พัฒนาแบบวัดที่มีชื่อว่า แบบวัดคุณลักษณะโครงสร้างองค์การ (The Structural Properties Questionnaire: SPQ) โดยแบบวัดนี้พัฒนามาจากแบบวัดเฮกและไอเคน (Hage; & Aiken. 1967) ทั้งนี้ในส่วนขององค์ประกอบด้านความเป็นทางการ (Formalization) จำแนกเป็นองค์ประกอบย่อย 2 ด้านได้แก่ ด้านการประมวลงาน (Job codification) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Rule observation) เป็นข้อคำถาม 18 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ ซึ่งในการศึกษาของอาร์เนย์ (Arney. 1982) ได้นำไปศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูระดับมัธยมศึกษาในเมืองโอกลาโฮมา จำนวน 472 คนพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.76

ฉบับที่สาม เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยเพียน์คอฟฟ์ (Piankoff. 1999) โดยได้ปรับปรุงจากแบบประเมินองค์การ (Organizational Assessment Instrument: OAI) ของแวน ดี เวน และเฟอร์รี่ (Van de Ven; & Ferry. 1980; cited in Piankoff. 1999) ทำให้ได้แบบวัดความเป็นทางการ เป็นข้อคำถาม 14 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ เนื้อหาของแบบวัดประเมินเกี่ยวกับงานภายในหน่วยงาน (Unit task) โครงสร้างองค์การ (Structure) และกระบวนการ (Process) จำแนกเป็นองค์ประกอบย่อย 2 ด้านได้แก่ ด้านกฎระเบียบและกระบวนการภายในองค์การ (Rules and procedures exist in the organization) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบนโยบาย และกระบวนการทำงานภายในองค์การ (Work rules, policies and procedures are formalized and followed in an organizational unit) โดยได้นำไปใช้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 336 คน พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91

โดยสรุป งานวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาอิทธิพลของความเป็นทางการที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ตัวแปรได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้พัฒนาแบบวัดการรวมศูนย์อำนาจขึ้นเพื่อวัดการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความเป็นทางการขององค์การโดยปรับปรุงจากแบบวัดของเฮกและไอเคน (Hage; & Aiken. 1970; cited in Dewar; Whetten; & Boje. 1977) โดยจำแนกเป็นองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Rule observation) และด้านความชัดเจนของงาน (Job specificity) เพราะเป็นองค์ประกอบที่อธิบายความ

เกี่ยวข้องของพนักงานกับองค์การและกลุ่มงาน รวมทั้งหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนกับตัวแปรด้านคุณลักษณะของงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นทางการ

จากการทบทวนงานวิจัยพบว่า ความเป็นทางการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเครียดในการทำงาน (Nasurdin; Ramayah; & Beng. 2006) ความผูกพันที่มีต่อองค์การ (Al-Kahtani. 1994; Lambert; Paoline III; & Hogan. 2006) ความพึงพอใจในการทำงาน (Lambert; Paoline III; & Hogan. 2006) และความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) (Caruana; Morris; & Vella. 1998) และพบงานวิจัยอีกส่วนหนึ่งที่พบว่า ความเป็นทางการมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันที่มีต่อองค์การ (Soler. 1999) ในภาพรวมจึงจะเห็นได้ว่าความเป็นทางการส่งผลต่อความเครียดในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันที่มีต่อองค์การของพนักงาน

ซึ่งทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001: 301) อธิบายว่า ความเป็นทางการเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ จึงทำให้เชื่อได้ว่า ความเป็นทางการมีความเชื่อมโยงกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปรได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

ดังนั้นในงานวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของความเป็นทางการที่ส่งผลต่อตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

ความเชื่อมโยงของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจกับตัวแปรผลลัพธ์

นอกจากการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจแล้ว การศึกษาตัวแปรผลลัพธ์ถือว่ามีส่วนสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน เพราะตัวแปรผลลัพธ์จะช่วยยืนยันผลประโยชน์จากการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ช่วยให้เกิดความเข้าใจว่า เมื่อพนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจะส่งผลต่อสภาพทางด้านจิตใจและพฤติกรรมของพนักงานอย่างไร ผลการวิจัยจะช่วยยืนยันผลลัพธ์ของตัวแปรพร้อมกับการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ ซึ่งย่อมทำให้เกิดความเชื่อมั่นมากขึ้นในการนำผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุไปใช้ประโยชน์ ทั้งนี้จากการทบทวนเอกสารพบว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีความเชื่อมโยงกับตัวแปรผลลัพธ์ที่สำคัญ 2 ตัวแปร คือ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยที่ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเป็นสภาวะที่พนักงานเต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงาน ต้องการทุ่มเทตนเองให้กับงาน มีจิตใจจดจ่ออยู่กับงาน รู้สึกกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำงาน ซึ่งมีผลการวิจัยของการ์ฟูร์ (Ghafoor; et al. 2011) ที่พบว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมี

ความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน ส่วนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นพฤติกรรมที่พนักงานตั้งใจกระทำเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมด้วยความเต็มใจ ซึ่งพนักงานเลือกกระทำด้วยตนเอง ไม่ได้คาดหวังรางวัล และไม่ได้ถูกกำหนดหรือบังคับให้ต้องกระทำ ซึ่งมีผลการวิจัยที่ช่วยยืนยันว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Avey; et al. 2009; Ozler; Yilmaz; & Ozler. 2008; van Dyne; & Pierce. 2004) โดยจะได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎี การวัด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรผลลัพธ์คือ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในลำดับต่อไป

10. ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

แนวคิดทฤษฎีความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

คำว่า “ความยึดมั่นผูกพัน” (Engagement) ได้ถูกนำมาใช้ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1990 โดย วิลเลี่ยมคาห์น (Kahn. 1990) อธิบายว่าเป็นการที่พนักงานยึดมั่นตนเอง (Harnessing) เข้ากับงานในหน้าที่งานของตน โดยการทุ่มเททั้งทางด้านร่างกาย ความคิด อารมณ์และจิตใจในการทำงาน ซึ่งต่อมาคาห์น (Kahn. 1992) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ความยึดมั่นผูกพัน (Engagement) เป็นความรู้สึกสนใจ เอาใจใส่ ทุ่มเท ทำให้พนักงานหลอมรวมเป็นหนึ่งเดียวกับงาน โดยมีแนวคิดว่าความยึดมั่นผูกพันเป็นผลร่วมกันของแรงขับในการทำงานและคุณลักษณะทางด้านจิตใจของพนักงาน ซึ่งส่งผลเป็นพฤติกรรมการทำงานที่สนับสนุนประสิทธิผลการทำงานของพนักงานและคุณภาพผลงานขององค์การ

ต่อมาโรทบาร์ด (Rothbard. 2001) ได้สืบทอดแนวคิดการศึกษาของคาห์น (Kahn. 1990, 1992) โดยได้ให้นิยามความยึดมั่นผูกพันว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ด้านคือความเอาใจใส่ในงาน (Attention) และความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption) จึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการศึกษาความยึดมั่นผูกพันในการทำงานในระยะต่อมา

การศึกษาความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (Work engagement) อีกแนวคิดหนึ่งพิจารณาว่า ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน เป็นคุณลักษณะทางจิตใจที่ตรงกันข้ามกับความเหนื่อยหน่าย (Burnout) (Maslach; et al. 2001; cited in Bakker; & Leiter. 2010) จึงได้นิยามความยึดมั่นผูกพันในการทำงานว่าเป็นคุณลักษณะทางด้านจิตใจของพนักงานที่ช่วยต้านทานต่อความเหนื่อยหน่าย ดังนั้นพนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันในงานจะเป็นผู้ที่เต็มเปี่ยมด้วยพลังและยึดมั่นผูกพันตนเองอยู่กับงาน ทำให้พนักงานมองว่างานที่เครียดและต้องใช้ความพยายามเป็นงานที่มีความท้าทาย ดังนั้นความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (Work engagement) ตามแนวคิดนี้จึงถูกพิจารณาว่ามีความสัมพันธ์ทางลบกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

ตามแนวคิดการศึกษาของมาสลาชและไลย์เทอร์ (Maslach; & Leiter. 1997; cited in Bakker; & Leiter. 2010) ได้อธิบายว่า ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมีคุณลักษณะที่ตรงกันข้าม

กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานซึ่งจำแนกองค์ประกอบเป็น 3 ด้านคือ ด้านความรู้สึกอ่อนล้า (Exhaustion) ด้านความเย็นชา (Cynicism) และด้านความมีประสิทธิผลในการทำงาน (Professional efficacy) ทำให้การวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานจึงเป็นคะแนนตรงกันข้ามกับคะแนนการวัดความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของแบบวัดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน (Maslach Burnout Inventory: MBI) โดยที่พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันในการทำงานจะต้องเป็นผู้มีคะแนนด้านความรู้สึกอ่อนล้าและด้านความเย็นชาต่ำ แต่มีคะแนนด้านความมีประสิทธิผลในการทำงานสูง จึงแปลความได้ว่าพนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันในการทำงานสูง จะต้องเป็นผู้ที่มีพลังในการทำงานสูง เป็นผู้เชื่อมโยงตนเองเข้ากับงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถจัดการหน้าที่งานของตนเองได้อย่างสมบูรณ์แบบ (Schaufeli; & Bakker. 2009)

ต่อมาเชาว์เฟลิและเบคเกอร์ (Schaufeli; et al. 2002; citting Schaufeli; & Bakker. 2001) ได้วิเคราะห์และเสนอองค์ประกอบ 2 ด้านนี้ไปใช้วัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานคือ ความกระตือรือร้นในการทำงาน (Activation) และความเป็นหนึ่งเดียวกับงาน (Identification) โดยที่ด้านความกระตือรือร้นในการทำงานประเมินโดยเรียงลำดับจากความรู้สึกอ่อนล้า (Exhaustion) จนถึงความรู้สึกมีพลังในการทำงาน (Vigor) ส่วนด้านความเป็นหนึ่งเดียวกับงานประเมินโดยเรียงลำดับจากความรู้สึกเย็นชา (Cynicism) ไปจนถึงการอุทิศตนในการทำงาน (Dedication) จึงเห็นได้ว่าความรู้สึกอ่อนล้าเป็นคุณลักษณะร่วมกับการมีความกระตือรือร้นในการทำงานต่ำ (Low activation) และความเย็นชาเป็นคุณลักษณะร่วมกับการมีความเป็นหนึ่งเดียวกับงานต่ำ (Low identification) ในทางกลับกันความมีพลังในการทำงานเป็นคุณลักษณะร่วมกับการมีความกระตือรือร้นในการทำงานสูง (High activation) และความอุทิศตนในการทำงานเป็นคุณลักษณะร่วมกับการมีความเป็นหนึ่งเดียวกับงานสูง (High identification) ซึ่งความเหนื่อยหน่ายในการทำงานส่งผลทำให้ประสิทธิภาพการทำงาน (Professional efficacy) และความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption) ลดลง จึงสรุปได้ว่าองค์ประกอบของความเหนื่อยหน่ายในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเป็นคุณลักษณะที่ตรงข้ามกันในองค์ประกอบด้านความรู้สึกอ่อนล้า (Exhaustion) กับความมีพลังในการทำงาน (Vigor) และคุณลักษณะที่ตรงข้ามกันขององค์ประกอบด้านความเย็นชา (Cynicism) กับความอุทิศตนในการทำงาน (Dedication) แต่ทั้งนี้องค์ประกอบทั้ง 2 ด้านไม่ได้มีนิยามว่าตรงกันข้ามกัน ส่วนองค์ประกอบด้านความมีประสิทธิภาพในการทำงานได้มาจากการวิเคราะห์องค์ประกอบของแบบวัดความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน (MBI) (Maslach. 1993; cited in Schaufeli; et al. 2002: 74) องค์ประกอบด้านความมีใจจดจ่ออยู่กับงานได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างพนักงาน 30 คน (Schaufeli; et al. 2001; cited in Schaufeli; et al. 2002: 74) อย่างไรก็ดีตามแนวคิดของมาสลาชและไลย์เทอร์ (Maslach; & Leiter. 1997; cited in Bakker; & Leiter. 2010) ให้ความเห็นว่าการวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานโดยใช้แนวคิดว่าเป็นคุณลักษณะตรงกันข้ามกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานนั้นไม่สามารถอธิบายได้ในเชิงทฤษฎี ดังนั้นการศึกษาตัวแปรจึงต้องนิยามตัวแปรและวิเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรให้ชัดเจนต่อไป

องค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

การศึกษาองค์ประกอบการวัดตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้ถูกพัฒนามาตามลำดับ ทั้งนี้ได้มีการสรุปเป็นองค์ประกอบที่ชัดเจนในการศึกษาของเชาว์เฟลิและคณะ (Schaufeli; et al. 2002) ซึ่งได้พัฒนาแบบวัดโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน จำแนกองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเป็น 3 ด้านคือ

1. ความมีพลังในการทำงาน (Vigor) เป็นความเต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงาน มีพลังในการทำงานสูง สามารถทำงานด้วยความกระฉับกระเฉงต่อเนื่องได้ยาวนาน มีความยืดหยุ่นทางด้านจิตใจ มีความต้านทานต่อความเหนื่อยล้าและสามารถฟื้นตัวกลับมาทำงานได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งพร้อมยืนหยัดที่จะเผชิญกับปัญหาและความยุ่งยากได้ต่อไป

2. ความอุทิศตนในการทำงาน (Dedication) ความต้องการที่จะทุ่มเทตนเองให้กับงาน โดยให้ความสำคัญกับงานมากกว่าสิ่งอื่น มีจิตใจความมุ่งมั่นทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีเลิศ มีความพากเพียรพยายามที่จะทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ดี และรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานเต็มความสามารถ

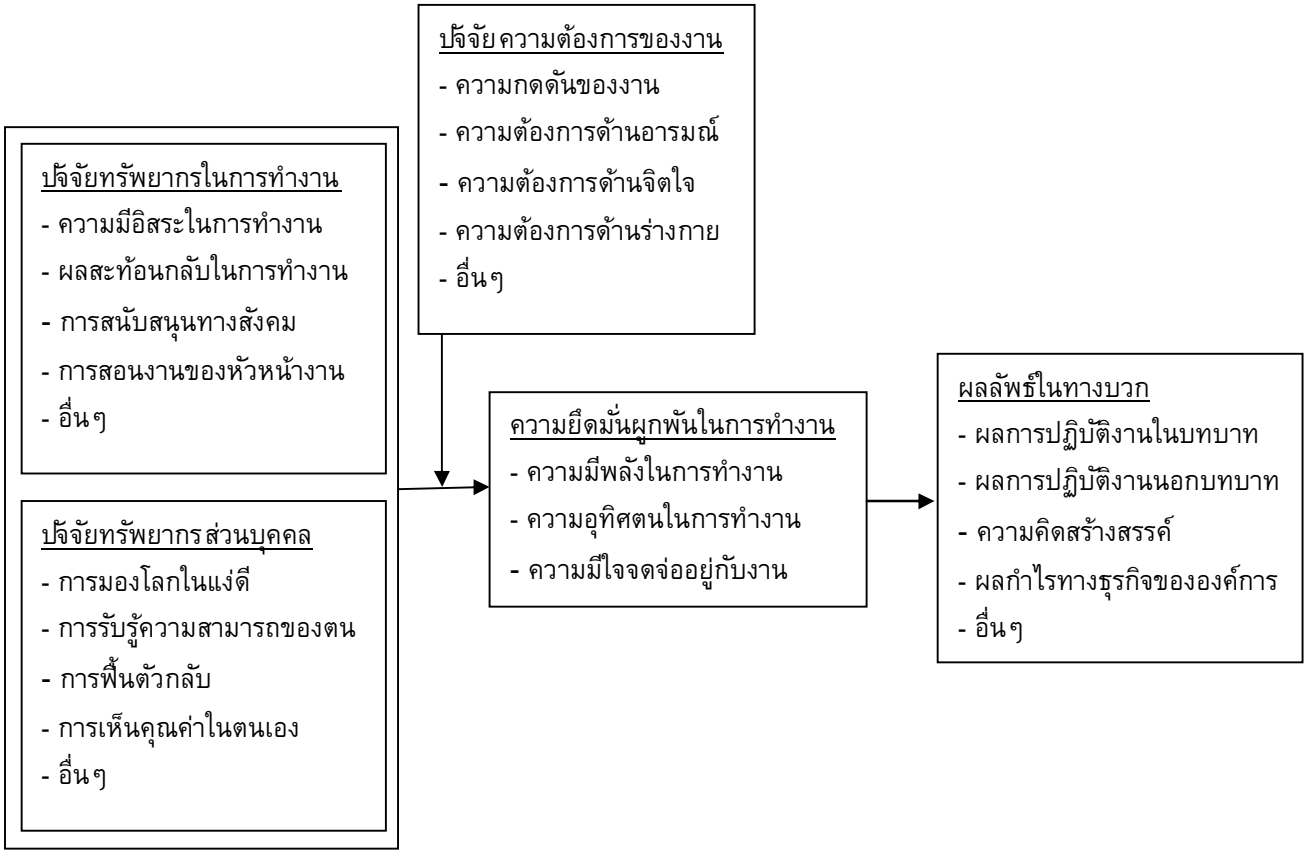
3. ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption) ความรู้สึกมีความสุขที่ได้ใช้เวลาไปกับการทำงาน เกิดความเอาใจใส่สนใจต่องาน รู้สึกมีสมาธิจดจ่ออยู่กับงานได้ง่าย รู้สึกเพลิดเพลินที่ได้ทำงาน มีสมาธิได้โดยไม่ต้องใช้ความพยายาม เมื่อได้ทำงานแล้วรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว และยากที่จะถอนตัวออกมาจากงาน (Schaufeli; et al. 2002)

แบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน

การศึกษาความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้ถูกนำไปอธิบายในแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน (The Job Demands-Resources Model: The JD-R Model) ซึ่งเดเมอรัวทิและคณะ (Demerouti; et al. 2001) ให้ความเห็นว่าเป็นเสมือนกรอบแนวคิดทฤษฎีของความยึดมั่นผูกพันในการทำงานโดยที่ JD-R Model มีพื้นฐานพัฒนามาจากแบบจำลองความต้องการและการควบคุม (The Demands-Control Model: DCM) ของคาราเสก (Hakanen; & Roodt. 2010 citting Karasek. 1979) ซึ่งเป็นโมเดลที่อธิบายสาเหตุของความเครียดในการทำงานว่าเกิดมาจากลักษณะงานที่มีความต้องการของงานสูงแต่บุคคลมีความสามารถในการควบคุมในการทำงานต่ำ ในทางกลับกันการที่บุคคลจะมีความเครียดในการทำงานต่ำจะต้องเกิดจากความสมดุลของปัจจัยด้านความต้องการของงานกับความสามารถในการควบคุมในการทำงาน โดยที่แบบจำลองความต้องการและการควบคุมให้ความสำคัญกับปัจจัยความต้องการของงานเพียง 3 ส่วนคือ ด้านภาระงานทางด้านจิตใจ (Psychological workload) ด้านทรัพยากรในการทำงาน (Job resource) และด้านการควบคุมในการทำงาน (Job control) ซึ่งตามแนวคิดของเบคเกอร์และเดมารัวทิ (Bakker; & Demerouti. 2007) บ่งชี้ว่าเป็นจุดด้อยของแบบจำลองนี้ เพราะในสภาพแวดล้อมการทำงานยังมีปัจจัยด้านความต้องการของงานและปัจจัยด้านทรัพยากรในการทำงาน อื่นๆ อีกรวมทั้งในองค์การที่มีบริบทต่างกันย่อมมีปัจจัยด้านทรัพยากรในการทำงานและปัจจัยด้านความต้องการของงานที่แตกต่างกันไปจึงได้นำข้อโต้แย้งนี้มาพัฒนาเป็นแบบจำลองความต้องการและทรัพยากร

ในการทำงาน (JD-R Model) โดยจำแนกปัจจัยด้านสภาพการทำงานเป็นปัจจัยด้านความต้องการของงานและปัจจัยด้านทรัพยากรในการทำงาน ซึ่งช่วยทำนายความสุขเชิงอัตวิสัย (Well-being) ในการทำงานของพนักงานได้

แนวคิดที่สำคัญของแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน (JD-R Model) อธิบายความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยทรัพยากรในการทำงาน ปัจจัยด้านทรัพยากรส่วนบุคคล และปัจจัยความต้องการของงาน เพื่อใช้ทำนายความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน โดยที่ปัจจัยความต้องการของงานมีอิทธิพลปรับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทรัพยากรในการทำงานและปัจจัยทรัพยากรส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงานของพนักงาน ดังที่แบบจำลองได้แสดงตามภาพประกอบ 3 ดังนี้



ภาพประกอบ 3 แบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน (The JD-R Model)

ที่มา: A. B. Bakker; & E. Demerouti (2007). *The Job Demands-Resources Model: State of the Art*. Journal of Managerial Psychology. P. 309-328.

เนื้อหาของปัจจัยความต้องการของงานเป็นสภาพเงื่อนไขของงานที่เป็นสาเหตุของความตึงเครียดได้แก่ ความต้องการด้านกายภาพและความต้องการด้านสังคมของงานทำให้พนักงานต้องใช้ความอุตสาหะและความสามารถทางด้านร่างกายและด้านจิตใจ (การรู้คิดและ

อารมณ์) ซึ่งความพยายามถือเป็นต้นทุนทางด้านร่างกายและจิตใจ ทั้งนี้ความต้องการของงานอาจไม่ได้มีผลทางลบเท่านั้น แต่อาจส่งผลทางบวกทำให้พนักงานมีความอุตสาหะเพิ่มขึ้นเพื่อให้ได้ผลงานตามที่คาดหวัง แต่หากความต้องการของงานสูงมากไปจะทำให้เกิดการตอบสนองทางลบเป็นความตึงเครียดและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน (Schaufeli; & Bakker. 2004)

ในส่วนของปัจจัยทรัพยากรในการทำงานเป็นสภาพของงานที่ช่วยสนับสนุนทรัพยากรทั้งทางด้านกายภาพ ด้านจิตใจ และด้านสังคม ซึ่งปัจจัยทรัพยากรในการทำงานส่งผลเชิงบวก 3 ประการ ข้อที่หนึ่ง ช่วยลดความต้องงานของงานและเป็นต้นทุนทางด้านร่างกายและจิตใจ ข้อที่สอง ช่วยสนับสนุนการทำงานของพนักงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และข้อที่สาม ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาพนักงาน (Demerouti; et al. 2001) โดยที่ปัจจัยทรัพยากรในการทำงานอยู่ในรูปแบบต่างๆ เช่น ผลตอบแทนในการทำงาน (ได้แก่ อัตราเงินเดือน โอกาสในการทำงาน และความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสังคม (ได้แก่ การสนับสนุนจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน) ปัจจัยด้านระบบการทำงาน (ได้แก่ ความชัดเจนในบทบาท การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ) และปัจจัยด้านองค์ประกอบของงาน (ได้แก่ ผลสะท้อนกลับในการทำงาน ความหลากหลายของทักษะ และความมีอิสระในการทำงาน) (Bakker; Demerouti; & Verbeke. 2004)

ส่วนปัจจัยทรัพยากรส่วนบุคคลเป็นปัจจัยด้านคุณลักษณะของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน ได้แก่ การมองโลกในแง่ดี การรับรู้ความสามารถของตน ความยืดหยุ่นและการฟื้นตัวกลับคืนสภาพ และการเห็นคุณค่าในตนเอง

โดยปกติปัจจัยความต้องการของงานจะมีความสัมพันธ์ทางลบกับปัจจัยทรัพยากรในการทำงาน เหตุผลเพราะงานที่มีความต้องการของงานสูงจะขัดขวางการสนับสนุนของปัจจัยทรัพยากรในการทำงาน (Bakker; & Demerouti. 2007) ซึ่งตามแนวคิดแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน (JD-R Model) อธิบายว่างานที่มีความต้องการของงานสูงแต่ขาดการสนับสนุนด้านทรัพยากรจะทำให้พนักงานเกิดความเหนื่อยล้าและมีความยึดมั่นผูกพันในการทำงานลดลง (Schaufeli; & Bakker. 2004) ในทางกลับกันในสภาพการทำงานที่มีทรัพยากรในการทำงานสูงและมีความต้องการของงานในระดับที่เหมาะสมจะส่งผลทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความยึดมั่นผูกพันในการทำงานสูงขึ้น (Bakker; & Demerouti. 2007)

ประโยชน์ของความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

การศึกษาความยึดมั่นผูกพันในการทำงานในระยะเริ่มต้นคาห์น (Kahn. 1990) ได้นิยามว่าเป็นความรู้สึกที่เต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงานทั้งพลังทางด้านร่างกาย ความคิด และอารมณ์ เป็นคุณลักษณะสำคัญของพนักงานที่ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนมีความหมายและความสำคัญ (Meaningfulness) รู้สึกว่าตนเองได้หลอมรวมเข้ากับ

งาน เกิดความรู้สึกท้าทาย รู้สึกเป็นอิสระ รู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม รู้สึกพร้อมที่จะทำงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

การที่พนักงานพร้อมที่จะทุ่มเทพลังทั้งทางด้านร่างกาย ความคิด และอารมณ์ในการทำงาน เป็นสิ่งที่องค์การทั้งหลายต่างต้องการ เพราะทำให้พนักงานเต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงาน อุทิศตนเองให้กับงาน และมีจิตใจจดจ่ออยู่กับงาน (Bakker; & Schaufeli. 2008; cited in Kataria; Garg; & Rastogi. 2013: 103) ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่เชาว์เฟลิและคณะ (Schaufeli; et al. 2002) ได้จำแนกองค์ประกอบไว้ 3 ด้าน คือ ความมีพลังในการทำงาน (Vigor) ความอุทิศตนในการทำงาน (Dedication) และความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption) และได้ถูกนำไปศึกษาวิจัยอย่างแพร่หลาย

ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเป็นตัวแปรที่ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของงาน (Task proficiency) เพราะทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานให้มีคุณภาพ (Kennedy; & Daim. 2006; cited in Kataria; Garg; & Rastogi. 2013: 106) มีความยืดหยุ่นทางด้านจิตใจ และความผูกพันต่อองค์การ ทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะทำงานของตนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ การสร้างนวัตกรรมช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้องค์การ เพิ่มความสามารถในเชิงการแข่งขันขององค์การ และช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัวเพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน ทำให้องค์การเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน (Bakker; & Schaufeli. 2008; cited in Kataria; Garg; & Rastogi. 2013: 106) ทำให้ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ (Slatten; & Mehmetoglu. 2011; cited in Kataria; Garg; & Rastogi. 2013: 105)

พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันในการทำงานจึงเป็นพนักงานที่มีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่างานเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจ ทุ่มเทตนเองในการทำงานด้วยความรู้สึกมีสมาธิตั้งมั่น ทำให้ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานส่งผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ (Bhatnagar. 2012; cited in Kataria; Garg; & Rastogi. 2013: 104) ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ งานมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น มีอัตราการลาออกและอัตราการขาดงานลดลง ทำให้ประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การมีเสถียรภาพมากขึ้น ช่วยเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์การให้สูงขึ้นซึ่งเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงต่อเป้าหมายขององค์การ (Denison; et al. 2004; cited in Kataria; Garg; & Rastogi. 2013: 104)

โดยสรุปความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน เป็นความเต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงาน อุทิศตนและทุ่มเทตนเองในการทำงาน มีจิตใจจดจ่ออยู่กับงาน มุ่งให้ความสนใจและมีจิตใจที่แน่วแน่ต่องาน ซึ่งตามแนวคิดของแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงานอธิบายว่าความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเป็นผลจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความต้องการของงาน ปัจจัยทรัพยากรในการทำงานและปัจจัยทรัพยากรส่วนบุคคลของพนักงานส่งผลทำให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานและมีประสิทธิผลการทำงานเพิ่มสูงขึ้น ในส่วนของงานวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาอิทธิพลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน ซึ่ง

หากนำมาเชื่อมโยงกับแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน (JD-R Model) อาจพิจารณาได้ว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นปัจจัยด้านทรัพยากรส่วนบุคคล เหตุผลเพราะความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นความรู้สึกนึกคิดของพนักงานที่รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์การ รู้สึกว่าองค์การเป็นเสมือนบ้านของตน รู้สึกว่าองค์การเป็นพื้นที่ของตน เกิดความรู้สึกว่าตนมีหน้าที่ต้องปกป้องรักษาผลประโยชน์ขององค์การ รู้สึกต้องการแบ่งเบาภาระขององค์การ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจึงเป็นตัวแปรที่สนับสนุนทำให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน ทำให้พนักงานเต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงาน พร้อมที่จะอุทิศตนและทุ่มเทตนเองในการทำงาน มีใจจดจ่ออยู่กับงาน มุ่งความสนใจและมีจิตใจที่แน่วแน่ต่องานซึ่งเป็นคุณลักษณะของความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

การวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

ในด้านการวัดตัวแปร จากการทบทวนเอกสารพบแบบวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่สำคัญ 6 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่หนึ่ง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยโรทบาร์ด (Rothbard. 2001) เป็นข้อคำถาม 9 ข้อ ถูกพัฒนาขึ้นโดยใช้พื้นฐานแนวคิดของคาห์น (Kahn. 1990, 1992) จำแนกเป็นองค์ประกอบ 2 ด้านได้แก่ ด้านความเอาใจใส่ (Attention) และด้านความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption) พบค่า ความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.74 และ 0.65 ตามลำดับ รวมทั้งพบว่าองค์ประกอบทั้งสองด้านมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง (r= 0.56) ซึ่งบ่งชี้ว่าองค์ประกอบทั้งสองแยกส่วนออกจากกัน

ฉบับที่สอง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยเชาว์เฟลิและคณะ (Schaufeli; et al. 2002) ซึ่งมีชื่อเรียกว่า “The Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17)” เป็นข้อคำถาม 17 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ จำแนกเป็นองค์ประกอบ 3 ด้านได้แก่ ด้านความมีพลังในการทำงาน (Vigor) จำนวน 6 ข้อ ด้านความอุทิศตนในการทำงาน (Dedication) จำนวน 5 ข้อและด้านความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption) จำนวน 6 ข้อ

ฉบับที่สาม เป็นแบบวัดที่เชาว์เฟลิเบคเกอร์และซาลาโนวา (Schaufeli; Bakker; & Salanova. 2006) มีชื่อเรียกว่า UWES-9 พัฒนามาจากแบบวัดฉบับเต็ม (UWES-17) ซึ่งมีข้อคำถาม 17 ข้อ เป็นฉบับย่อมีข้อคำถาม 9 ข้อจากการศึกษาโดยการวิเคราะห์เชิงอภิมานผลงานวิจัยที่ได้นำแบบวัดฉบับเต็ม (UWES-17) และฉบับย่อ (UWES-9) ไปใช้ในงานวิจัยและได้มีการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบวัดกับกลุ่มตัวอย่าง 33 กลุ่มจาก 9 ประเทศ ได้แก่ ออสเตรเลีย เบลเยี่ยม ฟินแลนด์ กรีซ เนเธอร์แลนด์ นอร์เวย์ สเปน อเมริกาใต้ สวีเดน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 19,940 คน พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านมากกว่า 0.80 และพบค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับมากกว่า 0.90 (Schaufeli; & Bakker. 2009)

ฉบับที่สี่ เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยเมย์และคณะ (May; Gilson; & Harter. 2004) เป็นข้อคำถาม 13 ข้อ ซึ่งได้พัฒนาขึ้นโดยใช้พื้นฐานแนวคิดของคาห์น (Kahn. 1990, 1992) จำแนกเป็นองค์ประกอบ 3 ด้านได้แก่ ด้านการรู้คิด (Cognitive) ด้านภาวะทางอารมณ์ (Emotional) และด้านร่างกาย (Physical) พบค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ 0.77 ทั้งนี้ข้อคำถามขององค์ประกอบทั้ง 3 ด้านมีเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบด้านความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption) ด้านความอุทิศตนในการทำงาน (Dedication) และด้านความมีพลังในการทำงาน (Vigor) ของเชาว์เฟลิและคณะ (Schaufeli; et al. 2002)

ฉบับที่ห้า เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยเสกส์ (Saks. 2006) เป็นข้อคำถาม 11 ข้อ โดยจำแนกเป็นองค์ประกอบ 2 ด้านได้แก่ ด้านความยึดมั่นผูกพันที่มีต่องาน เป็นข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.82 และด้านความยึดมั่นผูกพันที่มีต่อองค์การเป็นข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 ทั้งนี้องค์ประกอบทั้งสองด้านมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง (r= 0.62) และองค์ประกอบทั้งสองด้านมีความสัมพันธ์กับปัจจัยสาเหตุและปัจจัยผลลัพธ์ที่ต่างกันซึ่งบ่งชี้ว่าองค์ประกอบทั้งสองแยกส่วนออกจากกัน

ฉบับที่หก เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยสถาบันกัลลัพ (The Gallup Organization) ซึ่งให้ชื่อว่า “Gallup's Work place Audit (GWA)” หรือ Q12 เป็นข้อคำถาม 12 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับจำแนกเป็นองค์ประกอบ 5 ด้านได้แก่ ด้านความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer metrics) ด้านผลกำไร (Profitability) ด้านผลผลิตขององค์การ (Productivity) ด้านแนวโน้มการลาออกของพนักงาน (Turnover) และด้านความปลอดภัยในการทำงาน (Safety) ในการศึกษาระดับบุคคลพบค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.88 และระดับหน่วยงานเท่ากับ 0.91 ทั้งนี้แบบวัดฉบับนี้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประเมินความยึดมั่นผูกพันในการทำงานของพนักงานเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการพัฒนาองค์การ (Schaufeli; & Bakker. 2009)

โดยสรุป แบบวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้ถูกพัฒนาขึ้นหลายฉบับ แบบวัดฉบับที่สำคัญๆ ถูกพัฒนาขึ้นตามแนวคิดของคาห์น (Kahn. 1990, 1992) ซึ่งแบบวัดที่ได้รับความสนใจและถูกนำไปใช้ในงานวิจัยอย่างแพร่หลายมากที่สุดคือแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยเชาว์เฟลิและคณะ (Schaufeli; et al. 2002) ทั้งฉบับเต็ม (UWES-17) และฉบับย่อ (UWES-9) (Schaufeli; Bakker; & Salanova. 2006) เพราะเป็นแบบวัดที่ได้จำแนกองค์ประกอบไว้อย่างชัดเจน และเป็นแบบวัดที่ได้ถูกนำไปใช้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในหลากหลายประเทศ ซึ่งเป็นการบ่งชี้คุณภาพของแบบวัดได้เป็นอย่างดี ด้วยเหตุผลนี้ในงานวิจัยครั้งนี้จึงได้พัฒนาแบบวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานขึ้นโดยปรับปรุงจากแบบวัดของเชาว์เฟลิและคณะ (Schaufeli; et al. 2002; Schaufeli; Bakker; & Salanova. 2006) จำแนกองค์ประกอบเป็น 3 ด้านได้แก่ ความมีพลังในการทำงาน (Vigor) ความอุทิศตนในการทำงาน (Dedication) และความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

จากการศึกษาแนวคิดของแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน (JD-R Model) ซึ่งเบคเกอร์และเดเมอรัวที (Bakker; & Demerouti. 2007) อธิบายแนวคิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านทรัพยากรในการทำงาน ปัจจัยด้านทรัพยากรส่วนบุคคล และปัจจัยความต้องการของงานที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกันในการนำเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงจำแนกตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุและตัวแปรผลลัพธ์ให้สอดคล้องกับ แนวคิดของแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน ดังนี้

ด้านปัจจัยทรัพยากรในการทำงานพบว่า คุณลักษณะของงาน (Saks. 2006) ลักษณะความมีอิสระของงาน (Bakker; & Bal. 2010; Christian; Garza; & Slaughter. 2011; van den Broecka; et al. 2008) การได้รับข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก (van den Broecka; et al. 2008) รางวัลภายในงาน และรางวัลภายนอกงาน (Ram; &Prabhakar. 2011) ระดับของโอกาสในการพัฒนาตนเอง (Bakker; & Bal. 2010) การใช้ทักษะให้เกิดประโยชน์ (van den Broecka; et al. 2008) การรับรู้ความยุติธรรมในการทำงาน (Inoue; et al. 2010; Ram; & Prabhakar. 2011; Saks. 2006) การแลกเปลี่ยนกับหัวหน้างาน (Bakker; & Bal. 2010) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Christian; Garza; & Slaughter. 2011; Ghafoor; et al. 2011) ภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authentic leadership) (Christian; Garza; & Slaughter. 2011) การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Ram; & Prabhakar. 2011) การรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ (Salama. 2011) และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Ram; & Prabhakar. 2011; Saks. 2006) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

ด้านปัจจัยทรัพยากรส่วนบุคคลพบว่า การรับรู้ความสามารถของตนการมองโลกในแง่ดี (Roux. 2010) การเพิ่มพลังอำนาจทางด้านจิตใจ (Kimura. 2011; Stander; & Rothmann. 2010) และความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Ghafoor; et al. 2011) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

ด้านปัจจัยความต้องการของงานพบว่า ปริมาณงานภาระงานทางด้านอารมณ์ ภาระงานทางด้านร่างกาย และการรบกวนของงานที่มีต่อครอบครัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความอ่อนเพลีย โดยที่ความอ่อนเพลียมีความสัมพันธ์ทางลบกับความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (van den Broecka; et al. 2008)

ส่วนตัวแปรผลลัพธ์พบว่า ความยึดมั่นผูกพันที่มีต่องานและความยึดมั่นผูกพันที่มีต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Ram; & Prabhakar. 2011; Saks. 2006; Salama. 2011) อีกทั้งพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Christian; Garza; & Slaughter. 2011) และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Ghafoor; et al. 2011)

โดยสรุป จากการทบทวนงานวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุและตัวแปรผลลัพธ์ของ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานสอดคล้องกับแนวคิดของแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน (JD-R Model) โดยที่ตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสามารถจัดอยู่ในกลุ่มตัวแปรปัจจัยด้าน ทรัพยากรส่วนบุคคล ซึ่งผลจากการทบทวนเอกสารทำให้เข้าใจได้ว่าความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเกิดขึ้นจากความสมดุลกันของปัจจัยหลายด้านได้แก่ ปัจจัย ทรัพยากรในการทำงาน ปัจจัย ทรัพยากรส่วนบุคคลและปัจจัย ความต้องการของงาน ซึ่งควรจะต้องมีการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยแต่ละด้านให้ชัดเจน ดังนั้นในงานวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน และศึกษาอิทธิพลของความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งจะได้นำเสนอในลำดับถัดไป

11. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

การศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational citizenship behavior: OCB) เริ่มต้นจากแนวคิดของเคทซ์ (van Dick; et al. 2006; citing Katz, D. 1964) ที่ได้เสนอไว้ในหนังสือ “แรงจูงใจที่เป็นพื้นฐานของพฤติกรรมองค์การ (The Motivational Basis of Organizational Behavior)” ซึ่งได้เสนอแนวคิดพฤติกรรมของพนักงานที่จำเป็นต่อองค์การไว้ 3 ประการได้แก่ พนักงานมีความต้องการที่จะคงสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การ พนักงานมีความสามารถที่จะรับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพนักงานสามารถสร้างสรรค์งานได้ด้วยตนเองและปฏิบัติงานได้มากกว่าที่ขอบเขตหน้าที่งานกำหนด จากแนวคิดนี้ออร์แกนจึงได้นำรูปแบบพฤติกรรมประการที่สามมาศึกษาและเรียกว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organ. 1988) ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและให้ชื่อเรียกต่างๆ กันไปอาทิ พฤติกรรมการทำงานด้วยตนเอง (Organizational spontaneity) (George; & Jones. 1997) พฤติกรรมเอื้อประโยชน์ต่อสังคมในองค์การ (Pro-social organizational behaviours) (Brief; & Motowidlo. 1986) และการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Contextual performance) (Borman; & Motowidlo. 1993)

ทั้งนี้ออร์แกน (Organ. 1988) ได้อธิบายว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นพฤติกรรมบทบาทพิเศษ (Extra-role behavior) ที่พนักงานเต็มใจกระทำด้วยตนเองโดยไม่เกี่ยวข้องกับระบบการให้รางวัล ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อประสิทธิผลขององค์การ สาเหตุที่ออร์แกนสรุปว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นพฤติกรรมบทบาทพิเศษ สืบเนื่องมาจากการอธิบายของเคทซ์ที่ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์งานที่กระทำด้วยตนเองจึงส่งผลทำให้นิยามของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การถูกแยกส่วนออกจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามปกติที่อยู่ในระบบการให้รางวัลขององค์การ ซึ่งตามหลักการนี้พฤติกรรมการ

ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอาจถูกพิจารณาว่าเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การหากการช่วยเหลือนั้นเกิดประโยชน์ต่อประสิทธิผลขององค์การ

งานวิจัยที่ทำให้ตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายได้แก่ งานวิจัยเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ: ธรรมชาติ และปัจจัยนำ ของสมิทธิ์ ออร์แกน และเนียร์ (Smith; Organ; & Near. 1983) โดยมีพื้นฐานแนวคิดจากการศึกษาพฤติกรรมการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ด้วยตนเอง (Innovative and Spontaneous Activity) ของดาเนียล เคทซ์ (Daniel Katz) ร่วมกับการศึกษาความตั้งใจในการให้ความร่วมมือ (Willingness to cooperation) ของเชสเตอร์ บาร์นาร์ด (Chester Barnard) ซึ่งสมิทธิ์ ออร์แกน และเนียร์ได้ให้นิยามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยมีหลักเกณฑ์ที่สำคัญ 3 ประการได้แก่ ข้อที่หนึ่ง พนักงานต้องตัดสินใจกระทำพฤติกรรมด้วยตนเองด้วยความเต็มใจ ประการที่สอง เป้าหมายของพฤติกรรมนั้นต้องไม่ได้คาดหวังผลตอบแทนทางตรงตามระบบการให้รางวัลขององค์การ และประการที่สาม เป้าหมายของการกระทำพฤติกรรมมุ่งที่ประสิทธิผลขององค์การ (Organ. 1988)

แรงจูงใจสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

การศึกษาของออร์แกน (Organ. 1990) ได้เสนอแนวคิดที่อธิบายแรงจูงใจสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไว้ต่างกัน 2 แนวคิด แนวคิดแรกอธิบายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเกิดขึ้นจากปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคล (The Dispositional view) และแนวคิดที่สองอธิบายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเกิดขึ้นมาจากการรู้คิดโดยมีรายละเอียด ดังนี้

แนวคิดที่หนึ่งอธิบายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเกิดขึ้นจากปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคล (The Dispositional view) โดยที่ได้สรุปเป็นข้อสมมติฐาน 2 ข้อ คือข้อที่หนึ่ง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นคุณลักษณะเฉพาะตัว (Traits) ซึ่งเป็นอุปนิสัยถาวรของบุคคล และข้อที่สองการกระทำพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การขึ้นอยู่กับความพึงพอใจและความเต็มใจของบุคคลอันเป็นผลมาจากความเพียรพยายาม เป็นพฤติกรรมซึ่งไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะ เทคนิค และทรัพยากรใดๆ เป็นพิเศษเช่น พฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบและการช่วยเหลือผู้อื่นในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) และพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) แนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดของบาร์นาด (Barnard. 1939; cited in Organ. 1990) ที่ได้เสนอว่า ความเต็มใจทุ่มเทให้กับองค์การเกิดขึ้นจากความพึงพอใจของบุคคล จึงเห็นได้ว่าแนวคิดนี้อธิบายว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นคุณลักษณะของบุคคล (Dispositional)

เหตุผลสำคัญที่นำมาสนับสนุนว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นคุณลักษณะของบุคคลได้แก่ การศึกษาบุคลิกภาพของโฮแกน (Hogan. 1983; cited in Organ. 1990) ซึ่งได้อธิบายว่าบุคลิกภาพด้านการบริการ (Service orientation) มีความเกี่ยวข้องกับการให้ความช่วยเหลือ การเอาใจใส่ ความเกรงใจและการให้ความร่วมมือ ทั้งนี้ได้พัฒนาเป็นแบบวัดที่มีชื่อ

ว่า Hogan Personality Inventory (HPI) (Hogan; Hogan; & Busch. 1984; cited in Organ. 1990) ซึ่งมีเนื้อหาประเมินพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้ความร่วมมือ การควบคุมตนเอง การไว้วางใจได้ และการปรับตนเอง (Well adjusted) รวมทั้งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพด้านการบริการกับแบบวัดบุคลิกภาพฉบับอื่นๆ (California Psychological Inventory: CPI) ผลการศึกษาพบว่า บุคลิกภาพด้านการบริการมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านสุขภาวะ (Sense of Well-Being) ความอดทนอดกลั้น (Tolerance) ทักษะทางสังคม (Sociability) และการมุ่งความสำเร็จ: การผ่อนปรน (Achievement via Conformance) ทำให้ถูกนำมาเป็นเหตุผลในการอธิบายว่าบุคลิกภาพมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมด้านการบริการ ทำให้มีการศึกษาคุณลักษณะทางด้านจิตใจ (Psychological state) ของบุคคลที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพื่ออธิบายลักษณะบุคลิกภาพและอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคล

นอกจากนี้ เหตุผลที่อธิบายได้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นคุณลักษณะของบุคคล เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างสภาวะอารมณ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า การมีภาวะอารมณ์ทางบวกทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่น กล่าวคือบุคคลจะมีน้ำใจเอื้อเฟื้อ และเต็มใจให้ความช่วยเหลือผู้อื่นในขณะช่วงเวลาที่รู้สึกเบิกบานใจแจ่มใส รื่นเริงใจ ในทางตรงกันข้าม ในสภาวะอารมณ์ทางลบทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะหยุดยั้งหรือขัดขวางการทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น (Altruistic) หรือหลีกเลี่ยงที่จะให้ความร่วมมือเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ดังนั้น หากบุคคลพบความล้มเหลวในการทำงาน หมกมุ่นอยู่กับความคิดที่เศร้าหมอง หรือการอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ตึงเครียด มีเสียงดังรบกวนก็จะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะไม่แสดงพฤติกรรมการช่วยเหลือสังคม ทั้งนี้อาจจะแตกต่างจากแนวคิดอีกส่วนหนึ่ง (e.g. Cialdini; & Kendrick. 1976) ที่อธิบายว่าสภาวะอารมณ์ทางลบเช่น ความเศร้าเสียใจ (Sadness) ส่งผลทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะกระทำพฤติกรรมเอื้อประโยชน์ต่อสังคม เพราะบุคคลมีความเชื่อว่าการกระทำพฤติกรรมนั้นจะช่วยให้ตนมีสภาวะทางอารมณ์ที่ดีขึ้น

แนวคิดที่สองอธิบายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเกิดขึ้นมาจากการรู้คิดของบุคคล ซึ่งตามแนวคิดนี้ออร์แกน (Organ. 1990) ได้อธิบายโดยอ้างอิงผลการศึกษา 3 ส่วน ได้แก่ การศึกษาของแบทแมนและออร์แกน (Bateman; & Organ. 1983) ที่พบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ การศึกษาของสมิทธ์ ออร์แกน และเนียร์ (Smith; Organ; & Near. 1983) ที่พบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) และพฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) และการศึกษาของพัฟเฟอร์ (Puffer. 1987) ที่พบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในระบบการให้รางวัลกับพฤติกรรมเอื้อประโยชน์ต่อสังคม (Prosocial) และพฤติกรรมบทบาทพิเศษ ซึ่งตามกรณีนี้ออร์แกน (Organ. 1990) ได้อธิบายว่าความพึงพอใจในการทำงานได้รับอิทธิพลมาจากการรู้คิดของบุคคลที่ได้ประเมินองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของตนมากกว่าที่จะเป็นอิทธิพลของภาวะทางอารมณ์ ในทางตรงกันข้ามการจะพิจารณาว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีสาเหตุจากปัจจัยด้านภาวะอารมณ์ ก็จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่าง

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับความพึงพอใจในการทำงานไม่สามารถที่จะอธิบายได้ด้วยเหตุที่ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภาวะอารมณ์ค่อนข้างน้อย

องค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

การศึกษาตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ได้มีนักวิชาการที่ศึกษาและจำแนกองค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไว้หลากหลายอาทิ ในการศึกษาของออร์แกน (Organ; Podsakoff; & MacKenzie. 2006; citing Organ. 1988) ได้จำแนกองค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไว้ 5 ด้าน ได้แก่

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นการกระทำที่มุ่งช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ต้องการความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจได้แก่ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานซึ่งเป็นพนักงานใหม่ที่ประสบปัญหา การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีงานล้นมือทำงานไม่ทันเวลา

2. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นการกระทำเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับผู้อื่นที่มีสาเหตุมาจากตนด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้เพราะการกระทำสิ่งต่างๆ อาจส่งผลกระทบทำให้เกิดปัญหากับเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นการคำนึงถึงบุคคลอื่นจึงเป็นความเอาใจใส่และการตระหนักถึงผลกระทบที่ผู้ร่วมงานจะได้รับจากการกระทำของตน รวมถึงการเคารพสิทธิของบุคคลอื่นในการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการทำงาน

3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นการกระทำที่สะท้อนถึงความอดทนอดกลั้นต่อความคับข้องใจ การถูกรบกวน หรือความเครียด ความกดดันต่างๆ ด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้เพราะเมื่อพนักงานต้องเผชิญกับความคับข้องใจ ความไม่สะดวกสบาย หรือสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความตึงเครียด พนักงานมีสิทธิ์ที่จะร้องทุกข์แสดงความไม่พอใจของตนเองโดยมองว่าการร้องทุกข์จะเป็นการเพิ่มปัญหาของฝ่ายบริหารส่งผลทำให้ฝ่ายบริหารสูญเสียพลังที่ต้องใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน แม้พนักงานจำเป็นต้องยื่นข้อร้องทุกข์ให้มีการแก้ไขความไม่สะดวกสบายนั้น ก็จะอดทนอดกลั้นสงบนิ่งและอดทนรอคอยอย่างสุภาพและมีน้ำใจ

4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นการกระทำที่แสดงถึงการมีส่วนร่วมและการให้ความร่วมมือกับกระบวนการบริหารภายในองค์การอย่างสร้างสรรค์และกระทำด้วยความเต็มใจ พนักงานเต็มใจที่จะเข้าร่วมการประชุม การอ่านอีเมล์แจ้งข่าวสารภายในองค์การ พนักงานให้ความสำคัญกับสิ่งต่างๆ ที่ส่งผลต่อองค์การ พนักงานแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะในเรื่องต่างๆ อย่างเหมาะสม

5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ อย่างเคร่งครัดด้วยความเต็มใจ ยึดถือความตรงต่อเวลา การรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยในที่ทำงาน การรักษาทรัพย์สินขององค์การ และการใช้เวลาการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งโดยปกติกฎระเบียบรวมทั้งเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์การจะได้รับการเอาใจใส่ใน

ระดับต่ำสุด ซึ่งแตกต่างจากพนักงานที่มีความสำนึกในหน้าที่ซึ่งจะปฏิบัติตนเพื่อรักษากฎระเบียบขององค์การในระดับสูงด้วยความเต็มใจ

ในส่วนการศึกษาของพอดซาคอฟและคณะ (Podsakoff; et al. 2000) ได้ศึกษาเปรียบเทียบองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การตามแนวคิดของนักวิชาการหลายๆ ท่านและได้สรุปเป็นองค์ประกอบ 7 ด้านได้แก่

1) พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping Behavior) เป็นการกระทำที่มุ่งช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเพื่อการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่จะส่งผลต่อส่วนรวมด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้ขอบเขตขององค์ประกอบแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นการช่วยเหลือโดยการแก้ไขปัญหาการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งตรงกับองค์ประกอบด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) การช่วยเหลือและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล (Peacemaking) การสนับสนุนในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน (Cheerleading) (Organ. 1988, 1990b) การช่วยเหลือระหว่างบุคคล (Interpersonal helping) (Graham. 1989) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมุ่งเน้นตัวบุคคล (OCB-I) (Williams; & Anderson. 1991) การอำนวยความสะดวกระหว่างบุคคล (Interpersonal facilitation) (van Scotter; & Motowidlo. 1996) และการช่วยเหลือบุคคลอื่น (Helping others) (George; & Brief. 1992; George; & Jones. 1997) และส่วนที่สองเป็นการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานโดยการป้องกันปัญหาในการทำงานซึ่งอาจจะเกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงานซึ่งตรงกับองค์ประกอบด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) (Organ. 1988, 1990b)

2) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นการกระทำที่สะท้อนถึงความอดทนอดกลั้นต่อความไม่สะดวกสบาย และการเผชิญกับปัญหาในการทำงานที่ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ โดยที่พนักงานเต็มใจที่จะไม่ร้องเรียนหรือร้องทุกข์ (Organ. 1990) เต็มใจที่จะเผชิญกับความคับข้องใจที่ได้รับจากบุคคลอื่น โดยที่ยังคงมีทัศนคติในเชิงบวกต่องานถึงแม้ว่างานจะไม่ได้เป็นไปตามที่ตนต้องการ หรือแม้ว่าบุคคลอื่นจะไม่กระทำตามคำชี้แนะของตน พนักงานยังคงเต็มใจที่จะเสียสละความสนใจส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม โดยที่ไม่มีอารมณ์ขุ่นเคืองและไม่ปฏิเสธโดยยึดถือความคิดเห็นส่วนตัว หลักฐานจากการศึกษาได้พิสูจน์ให้เห็นว่าองค์ประกอบนี้แตกต่างจากองค์ประกอบด้านอื่นๆ (MacKenzie; Podsakoff; & Fetter. 1993; MacKenzie; Podsakoff; & Paine. 1999) โดยที่มีปัจจัยนำที่ต่างกัน (Podsakoff; MacKenzie; & Bommer. 1996; Podsakoff; Moorman; & Fetter. 1990) และมีตัวแปรผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน (Podsakoff; Ahearne; & MacKenzie. 1997; Podsakoff; & MacKenzie. 1994; Walz; & Niehoff. 2000)

3) ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Organizational loyalty) เป็นการกระทำที่สะท้อนถึงความซื่อสัตย์และความจงรักภักดีต่อองค์การ (Graham. 1989, 1991) โดยการรักษาและเผยแผ่ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การ (George; & Brief. 1992; George; & Jones. 1997) ให้การสนับสนุนและปกป้องโครงสร้างที่เป็นรูปธรรมขององค์การ (Borman; & Motowidlo. 1993, 1997) รวมทั้งส่งเสริมองค์การต่อบุคคลภายนอก ปกป้องและพิทักษ์องค์การจากภัยคุกคามจากภายนอก อีกทั้งยังคงยึดมั่นผูกพันกับองค์การแม้องค์การอยู่ในสภาพที่น่าหวั่นวิตก

4) การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ (Organizational compliance) เป็นการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ขั้นตอนการทำงานต่างๆ อย่างเคร่งครัดถึงแม้จะไม่มีผู้สังเกตหรือควบคุมก็ตาม ทั้งนี้เนื้อหาขององค์ประกอบตรงกับองค์ประกอบด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบโดยทั่วไป (General compliance) (Smith; Organ; & Near. 1983) การเคารพเชื่อฟังองค์การ (Organizational Obedience) (Graham. 1991) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมุ่งเน้นองค์การ (OCB-O) (Williams; & Anderson. 1991) และการปฏิบัติตามกฎระเบียบและกระบวนการขององค์การ (Following organizational rules and procedures) (Borman; & Motowidlo. 1993) และเนื้อหาบางส่วนขององค์ประกอบด้านการอุทิศตนในการทำงาน (Job dedication) (van Scotter; & Motowidlo. 1996)

5) ความคิดสร้างสรรค์ (Individual initiative) เป็นการกระทำที่มุ่งใช้ความคิดสร้างสรรค์ในระดับขั้นสูงเพื่อการผลิตผลงานและนวัตกรรมที่ช่วยพัฒนาการทำงานของตนและผลการปฏิบัติงานขององค์การด้วยความเต็มใจ มีความเต็มใจที่จะรับมอบหมายหน้าที่งานและความรับผิดชอบเพิ่มเติม อีกทั้งสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานกระทำเช่นเดียวกับตน พนักงานพยายามใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของตน ทั้งนี้มีขอบเขตของเนื้อหาใกล้เคียงกับองค์ประกอบด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) ของออร์แกน (Organ. 1988) ด้านการสร้างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Personal industry) และความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคล (Individual Initiative) (Graham. 1989; Moorman; & Blakely. 1995) ด้านการให้คำแนะนำในเชิงสร้างสรรค์แก่องค์การ (Making constructive suggestions) (George; & Brief. 1992; George; & Jones. 1997) ด้านความกระตือรือร้นและความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน (Persisting with enthusiasm and extra effort) ด้านความสมัครใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง (Volunteering to carry out task activities) (Borman; & Motowidlo. 1993, 1997) ด้านความพยายามสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Taking charge at work) (Morrison; & Phelps. 1999) และบางส่วนของด้านการอุทิศตนในงาน (Job dedication) (van Scotter; & Motowidlo. 1996) ทั้งนี้ออร์แกน (Organ. 1988) ได้ให้ความเห็นว่าพฤติกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์นี้ยากที่จะแยกออกจากพฤติกรรมการทำงานตามหน้าที่งานตามปกติของพนักงานเพราะเป็นความแตกต่างในเชิงระดับความเข้มข้นของการใช้ความคิดสร้างสรรค์มากกว่าที่จะเป็นความแตกต่างในเชิงรูปแบบ จึงเป็นเหตุผลทำให้นักวิจัยบางส่วนเลี่ยงที่จะนำองค์ประกอบด้านนี้ไปใช้ในการศึกษา (MacKenzie; Podsakoff; & Fetter. 1991; MacKenzie; Podsakoff; & Fetter. 1993) เพราะพฤติกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์นี้ยากที่จะแยกความแตกต่างออกจากพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทหน้าที่งานปกติของพนักงาน (Motowidlo; Borman; & Schmit. 1997; van Scotter; & Motowidlo. 1996)

6) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic virtue) เป็นกระทำที่แสดงถึงความกระตือรือล้นของพนักงานที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการบริหารองค์การด้วยความเต็มใจอาทิ การเข้าร่วมการประชุมเพื่ออภิปรายเกี่ยวกับนโยบายขององค์การ การใช้ความพยายามในการค้นหาข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่อาจคุกคามหรือเป็นโอกาสของความสำเร็จขององค์การเช่น

ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงด้านปัจจัยการผลิตที่อาจส่งผลต่อองค์การ เป็นต้น สาเหตุของพฤติกรรมนี้เกิดจากความตระหนักในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ทำให้พนักงานรู้สึกรับผิดชอบในบทบาทของการเป็นสมาชิกองค์การ เนื้อหาขององค์ประกอบนี้ตรงกับองค์ประกอบด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic virtue) (Organ. 1988, 1990b) การมีส่วนร่วมกับองค์การ (Organizational participation) (Graham. 1989) และการปกป้ององค์การ (Protecting the organization) (George; & Brief. 1992)

7) การพัฒนาตนเอง (Self-Development) เป็นการกระทำที่มุ่งพัฒนาความรู้ทักษะและความสามารถของตนเอง รวมทั้งการแสวงหาโอกาสเพื่อที่จะเข้าร่วมในการฝึกอบรมทักษะขั้นสูง เพื่อให้ตนเองได้เรียนรู้วิทยาการล่าสุดในสาขาวิชาของตน หรือได้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ที่ทำให้ตนเองสามารถที่จะช่วยเหลือและสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การมากยิ่งขึ้นด้วยความเต็มใจมีพื้นฐานแนวคิดขององค์ประกอบมาจากองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเอง (Developing oneself) (Katz. 1964; George; & Brief. 1992)

ผลกระทบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานและความสำเร็จขององค์การ (Effects of OCBs on organizational performance and success)

พอดซาคอฟและคณะ (Podsakoff; et al. 2000: 543) ได้อธิบายผลกระทบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อประสิทธิผลขององค์การไว้ดังนี้

ประการที่หนึ่ง พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping behavior) เป็นการกระทำที่มุ่งช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในด้านการเรียนรู้งาน ทำให้เพื่อนร่วมงานสามารถเพิ่มผลผลิตในการทำงานได้เร็วขึ้น รวมทั้งการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเพื่อแก้ไขปัญหาการทำงาน ซึ่งช่วยลดภาระของผู้บังคับบัญชา ทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถใช้เวลาในการทำงานอื่นๆ เพิ่มมากขึ้น ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่มงาน ส่งเสริมขวัญกำลังใจและความเหนียวแน่นของกลุ่ม ช่วยลดความต้องการกิจกรรมด้านการบำรุงรักษา ช่วยทำให้เทคนิคการทำงานที่ดีที่สุด (Best practices) ขยายไปสู่พนักงานคนอื่นๆ ได้ง่ายมากขึ้น

ประการที่สอง พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic virtue) เป็นการกระทำที่แสดงถึงความกระตือรือร้นของพนักงานในการให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมของส่วนรวมและการเข้าร่วมการประชุม ทำให้ผู้บังคับบัญชาได้รับข้อเสนอแนะและข้อมูลป้อนกลับที่สำคัญ ช่วยสนับสนุนประสิทธิผลการทำงานของกลุ่มงาน ทำให้เกิดความร่วมมือภายในกลุ่มงานซึ่งเป็นสิ่งที่บ่งชี้ศักยภาพของกลุ่ม รวมทั้งทำให้องค์การได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพิ่มมากขึ้น

ประการที่สาม พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นการกระทำของพนักงานที่จะระมัดระวังตนเองเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นกับผู้อื่น ซึ่งจะช่วยลดโอกาสในการสร้างปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงาน ช่วยลดโอกาสของการเกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล และ

ช่วยลดปัญหาที่ฝ่าย บริหารจะต้องจัดการ ทำให้องค์การไม่ต้องสูญเสียเวลาในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่ไม่เกิดประโยชน์

ประการที่สี่ พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดซึ่งจะช่วยลดความต้องการด้านการควบคุมบังคับบัญชาให้ลดลง ช่วยให้ผู้บังคับบัญชามีเวลาในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น อีกทั้งผู้บังคับบัญชาสามารถที่จะมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่พนักงานได้เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ ช่วยลดความผันผวนของผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

และประการห้า พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นการกระทำของพนักงานที่สะท้อนถึงความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาและความคับข้องใจ ทำให้ช่วยลดภาระปัญหาของฝ่ายจัดการ ที่จะต้องแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนเล็กๆ น้อยๆ อีกทั้งช่วยสนับสนุนความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์การ ทำให้การรักษาพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

โดยสรุป พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เป็นการกระทำของพนักงานที่มุ่งสนับสนุนการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานและส่วนรวมด้วยความเต็มใจ ซึ่งพนักงานเลือกกระทำด้วยตนเอง โดยที่เป้าหมายของการกระทำไม่ได้คาดหวังรางวัลหรือผลตอบแทนทางตรงตามระบบการให้รางวัลขององค์การ ไม่ได้ถูกกำหนดหรือบังคับให้ต้องกระทำ โดยที่เป้าหมายของการกระทำมุ่งที่ประสิทธิผลขององค์การโดยรวม ในส่วนของงานวิจัยครั้งนี้มีแนวคิดว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีสาเหตุเกิดขึ้นจากการรู้คิดของพนักงาน และแสดงออกเป็นพฤติกรรมในรูปแบบต่างๆ โดยศึกษาตามรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การตามแนวคิดของออร์แกน (Organ. 1988)

การวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากการทบทวนเอกสารพบว่า การประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในงานวิจัยส่วนใหญ่จะใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยใช้แหล่งข้อมูลการประเมินที่แตกต่างกันไป เช่น การประเมินจากหัวหน้า การประเมินตนเอง หรือการประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับคำถามในการวิจัยและความสอดคล้องกับตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้เป็นประเมินจากการรับรู้ตนเองของพนักงาน จึงได้ทบทวนเอกสารแบบวัดที่ใช้รูปแบบการประเมินตนเองซึ่งมีแบบวัดที่ถูกพัฒนาขึ้นหลายฉบับ ซึ่งจะได้นำเสนอแบบวัดที่สำคัญๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 5 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่หนึ่ง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยพอดซาคอฟและคณะ (Podsakoff; et al. 1990) ซึ่งได้พัฒนาแบบวัดขึ้นตามแนวคิดของออร์แกน (Organ. 1988) เป็นข้อคำถาม 24 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ จำแนกเป็นองค์ประกอบ 5 ด้านได้แก่ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) พฤติกรรม

ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) โดยมีขั้นตอนการพัฒนา ดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง ใช้เทคนิคคิวซอร์ท (Q-sort) โดยให้ผู้ร่วมวิจัยจำนวน 10 คน จัดเรียงข้อคำถามแต่ละข้อเข้ากลุ่มองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน หรือจัดเข้ากลุ่มที่ 6 หากข้อคำถามข้อนั้นไม่ตรงกับนิยามขององค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ผลการทดสอบพบว่า ข้อคำถามไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ถูกจัดให้เข้ากลุ่มตรงกับองค์ประกอบได้อย่างถูกต้อง

ขั้นตอนที่สอง นำข้อคำถามไปทดสอบใช้กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานบริษัทปิโตรเคมีในประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศแคนาดาและประเทศในยุโรป จำนวน 988 คน จากนั้นใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ผลการศึกษาพบว่า โมเดลการวัดสอดคล้องกับชุดข้อมูลโดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนได้แก่ ค่า TLI= 0.94 และพบค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีความสอดคล้องภายในมีค่าอยู่ระหว่าง 0.70 ถึง 0.85

ฉบับที่สอง เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยวิลเลี่ยมและแอนเดอร์สัน (Williams; & Anderson. 1991) เป็นข้อคำถาม 14 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ จำแนกเป็นองค์ประกอบ 2 ด้านได้แก่ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมุ่งเน้นองค์การ (OCBO) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมุ่งเน้นตัวบุคคล (OCBI) นอกจากนี้ได้พัฒนาข้อคำถามวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานในบทบาท (In-role behavior: IRB) โดยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบทั้ง 3 ปัจจัย โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักศึกษาซึ่งทำงานในองค์การต่างๆ จำนวน 127 คน ผลการศึกษาพบค่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.43 ถึง 0.48 ซึ่งบ่งชี้ว่าองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านแยกส่วนออกจากกัน และพบค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีความสอดคล้องภายในขององค์ประกอบด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมุ่งเน้นองค์การ (OCBO) มีค่าเท่ากับ 0.75 และด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมุ่งเน้นตัวบุคคล (OCBI) มีค่าเท่ากับ 0.88

ฉบับที่สาม เป็นแบบวัดที่พัฒนาขึ้นโดยพอดซาคอฟและแมคเคนซี (Podsakoff; & MacKenzie. 1994) เป็นข้อคำถาม 14 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ จำแนกเป็นองค์ประกอบ 6 ด้าน ซึ่งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบพบโครงสร้างสองระดับโดยที่องค์ประกอบด้านพฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping behavior) เป็นองค์ประกอบลำดับที่สองขององค์ประกอบด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) ด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) ด้านการช่วยเหลือและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล (Peacekeeping) และด้านการสนับสนุนในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน (Cheerleading) ส่วนองค์ประกอบด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic virtue) และด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นองค์ประกอบลำดับที่หนึ่ง ผลการศึกษาพบว่าแบบจำลองกลมกลืนกับข้อมูล ทั้งนี้แบบจำลองข้อมูลระดับบุคคลมีค่าดัชนีความกลมกลืนได้แก่ค่า TLI= 0.96; ค่า CFI= 0.97 และผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นโดยวิธีความสอดคล้องภายในพบค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.82 ถึง 0.89 และแบบจำลองข้อมูลระดับหน่วยงาน

มีค่าดัชนีความกลมกลืนได้แก่ ค่า TLI= 0.96; ค่า CFI= 0.97 และพบค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 0.90

ฉบับที่สี่ เป็นแบบวัดในการศึกษาของวิลาสลักษณ์ ชัววัลลี งามตา วนินทานนท์ และวิริณธ์ ธรรมนารถสกุล (2547) เป็นข้อคำถาม 20 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ พัฒนาขึ้นโดยปรับปรุงจากแบบวัดในงานวิจัยของพอดซาคอฟ อาชเฮียร์เน และแมคเคนซี (Podsakoff; Ahearne; & MacKenzie. 1997) จำแนกเป็นองค์ประกอบ 4 ด้านได้แก่ พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping behavior) การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) การอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) การทำความดีให้กับสังคมในองค์การ (Civic virtue) ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการดีเด่น จำนวน 900 คนและข้าราชการทั่วไป จำนวน 1,127 คน รวมเป็นจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 2,027 คน พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านมีค่าเท่ากับ 0.72, 0.66, 0.57, 0.70 ตามลำดับ และพบค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ 0.87

ฉบับที่ห้า เป็นแบบวัดในการศึกษาของวิริณธิ์ ธรรมนารถสกุล (2547) เป็นข้อคำถาม 20 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ จำแนกเป็นองค์ประกอบ 4 ด้านได้แก่ ความช่วยเหลือ (Helping) มารยาทและความสุภาพ (Courtesy) การทำความดีให้สังคมในองค์การ (Civic virtue) และการมีน้ำใจนักกีฬา (Sportsmanship) ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชนที่เป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 885 คน และหัวหน้าหน่วยงาน จำนวน 186 คน พบค่าความเชื่อมั่นรายด้านมีค่าเท่ากับ 0.79, 0.75, 0.59, 0.70 ตามลำดับ และพบค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ 0.87

โดยสรุปตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้มีการพัฒนาแบบวัดขึ้นหลายฉบับเพื่อนำไปใช้ในการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน โดยได้เลือกศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การตามแนวคิดองค์ประกอบของออร์แกน (Organ. 1988) จำแนกเป็นองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic virtue) จึงได้พัฒนาแบบวัดจากนิยามองค์ประกอบรวมทั้งปรับปรุงจากข้อคำถามของแบบวัด 3 ฉบับได้แก่ แบบวัดในงานวิจัยของพอดซาคอฟและคณะ (Podsakoff; et al. 1990) แบบวัดในงานวิจัยของวิลาสลักษณ์ ชัววัลลี งามตา วนินทานนท์ และวิริณธ์ ธรรมนารถสกุล (2547) และแบบวัดในงานวิจัยของวิริณธิ์ ธรรมนารถสกุล (2547) โดยปรับข้อคำถามให้สอดคล้องกับบริบทการทำงานของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากการทบทวนงานวิจัยที่ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยส่วนใหญ่เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ เพราะด้านตัวแปรผลลัพธ์นั้นได้มีการอธิบายในเชิงทฤษฎีไว้

อย่างชัดเจนดีแล้ว จากการทบทวนงานวิจัยพบว่า สามารถจำแนกปัจจัยเชิงสาเหตุออกได้เป็น 4 กลุ่มได้แก่ ด้านบุคลิกภาพและจิตลักษณะของบุคคล ด้านคุณลักษณะของงาน ด้านกลุ่มงาน และด้านองค์การ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านบุคลิกภาพและจิตลักษณะของบุคคลพบว่า บุคลิกภาพแบบมีสติ (Organ; & Lingl. 1995) กลุ่มตัวแปรต้นทุนทางบวกทางจิตวิทยา (Norman; et al. 2010) การยกย่องนับถือตนเอง (Qureshi; et al. 2011) แรงจูงใจภายในงาน (Malinak. 1993; Piccolo; & Colquitt. 2006) การเพิ่มพลังอำนาจทางด้านจิตใจ (Yim. 2008) ความยึดมั่นในเป้าหมาย (Piccolo; & Colquitt. 2006) ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (Ram; & Prabhakar. 2011; Salama. 2011) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (van Dick; et al. 2006; van Dick; et al. 2008; Qureshi; et al. 2011; Wegge; et al. 2006) ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Avey; et al. 2009; Ozler; Yilmaz; & Ozler. 2008; van Dyne; & Pierce. 2004) และความพึงพอใจในการทำงาน (Bateman; & Organ. 1983; van Dick; et al. 2008; Yim. 2008) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านคุณลักษณะของงานพบว่า ตัวแปรคุณลักษณะของงาน (Wegge; et al. 2006; Asgari; et al. 2008) และระบบรางวัลภายในและรางวัลภายนอกในการทำงาน (Ram; & Prabhakar. 2011) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านกลุ่มงานพบว่าภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (Huang; et al. 2010) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Piccolo; & Colquitt. 2006) พฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน (Mogotsi. 2009) และความไว้วางใจที่มีต่อหัวหน้างาน (Asgari; et al. 2008) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

และปัจจัยเชิงสาเหตุด้านองค์การพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Asgari; et al. 2008) และการรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ (Salama. 2011) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

โดยสรุป จากการทบทวนงานวิจัยพบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสามารถจำแนกเป็น 4 กลุ่มได้แก่ ด้านจิตลักษณะของพนักงาน ด้านคุณลักษณะของงาน ด้านกลุ่มงาน และด้านองค์การ และพบว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Avey; et al. 2009; Ozler; Yilmaz; & Ozler. 2008; van Dyne; & Pierce. 2004) ดังนั้นในงานวิจัยครั้งนี้จึงต้องการศึกษาอิทธิพลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และศึกษาอิทธิพลทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และศึกษาอิทธิพลของความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ นอกจากการอธิบายเนื้อหาเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษาแล้วในลำดับถัดไปจะเป็นแนวคิดที่อธิบายความแตกต่างระหว่างองค์การภาครัฐและเอกชนเพื่อเชื่อมโยงไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัยในลำดับต่อไป

12. ความแตกต่างระหว่างองค์การภาครัฐและเอกชน

ความแตกต่างระหว่างองค์การภาครัฐและเอกชน เป็นหัวข้อการศึกษาที่มีความน่าสนใจ เพราะเป็นการอธิบายความแตกต่างระหว่างองค์การทั้งสองประเภท ทำให้ได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะที่เป็นรูปแบบเฉพาะของแต่ละประเภทองค์การ ซึ่งความแตกต่างนี้เกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายส่วน ทั้งปัจจัย ด้านสภาพแวดล้อม ข้อจำกัด แรงผลักดัน และวัฒนธรรมภายในองค์การ (Fottler. 1981; Whorton; & Worthley.1981; cited in Perry; & Rainey. 1988: 182) โดยที่การอธิบายความแตกต่างของแต่ละประเภทองค์การจะสะท้อนให้เห็นธรรมชาติของแต่ละประเภทองค์การ ช่วยให้สามารถทำความเข้าใจความแตกต่างด้านบริบทขององค์การ ช่วยให้สามารถอธิบายเชิงเหตุผลได้ว่าผลการวิจัยที่เป็นข้อค้นพบสะท้อนหรือเชื่อมโยงกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องของแต่ละประเภทองค์การอย่างไร รวมทั้งสนับสนุนให้การนำองค์ความรู้และผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับแต่ละประเภทองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

โดยที่ผลจากการทบทวนเอกสาร พบแนวคิดที่อธิบายความแตกต่างระหว่างองค์การภาครัฐและเอกชนเป็นประเด็นที่สำคัญดังนี้

1. ด้านเป้าหมายขององค์การ พบแนวคิดด้านการบริหารองค์การที่อธิบายว่า องค์การภาครัฐมีเป้าหมายหลักเพื่อการรักษาผลประโยชน์ของชุมชนและสังคม การดำเนินงานจึงมุ่งสร้างประโยชน์เพื่อส่วนรวม ในขณะที่องค์การภาคเอกชนมีเป้าหมายหลักคือการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งผู้ถือหุ้นส่วน พนักงานและองค์การ ซึ่งความแตกต่างกันในด้านเป้าหมายย่อมมีส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานในองค์การ

2. ด้านความเป็นตัวแทน (Agency) เป็นแนวคิดที่อธิบายความแตกต่างด้านบทบาทหน้าที่ของพนักงานองค์การ โดยอธิบายว่า พนักงานองค์การภาครัฐมีบทบาทหน้าที่เป็นตัวแทนของชุมชนและสังคม ในขณะที่พนักงานองค์การภาคเอกชนทำหน้าที่เป็นตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้เป็นเจ้าขององค์การ ความเป็นตัวแทนจึงมีส่วนเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์การ ทำให้เห็นว่าพนักงานองค์การภาครัฐและภาคเอกชนมีบทบาทหน้าที่ในการเป็นตัวแทนต่างกัน

3. ด้านความสามารถในการเข้าถึงปัจจัยสนับสนุนในการทำงาน ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรในการทำงาน ซึ่งโดยธรรมชาติขององค์การภาคเอกชนจะมุ่งเน้นความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ดังนั้นในการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารและปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ จึงต้องเอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างฉับไว ในขณะที่องค์การภาครัฐมุ่งเน้นการกำกับควบคุมที่เข้มงวด ยึดถือการปฏิบัติที่มีความรัดกุม ทำให้มีลำดับขั้นตอนการปฏิบัติในการเข้าถึงปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ที่ซับซ้อนและเคร่งครัด ทำให้ความสามารถในการเข้าถึงปัจจัยสนับสนุนในการทำงานมีส่วนสะท้อนความแตกต่างของทั้งสองประเภทองค์การ (Benn; & Gaus. 1983; cited in Perry; & Rainey. 1988: 183)

4. ด้านความซับซ้อนของเป้าหมาย (Goal complexity) และคลุมเครือของเป้าหมาย (Goal ambiguity) ซึ่งความซับซ้อนและความคลุมเครือของเป้าหมายเป็นคุณลักษณะที่มีความ

สอดคล้องกัน อธิบายโดยอ้างอิงจากผลการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานระดับหัวหน้าหน่วยงานทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชนที่ผลการศึกษาสะท้อนว่า องค์การภาครัฐมีปัญหาด้านความไม่ชัดเจนของเป้าหมาย ความหลากหลายของเป้าหมาย ความขัดแย้งของเป้าหมายมากกว่าองค์การภาคเอกชน โดยมีสาเหตุมาจากปัญหาการเมืองในองค์การ และการแทรกแซงอำนาจจากภายนอกองค์การ รวมทั้งพบว่า หัวหน้าหน่วยงานในองค์การภาครัฐให้คะแนนด้านความชัดเจน (Clarity) และความสามารถในการวัดได้ของเป้าหมายองค์การ (Measurability) ต่ำกว่าหัวหน้าหน่วยงานในองค์การภาคเอกชน ทั้งนี้ในองค์การภาครัฐมีปัญหาข้อร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่ชัดเจนของเป้าหมายองค์การและการตอบสนองความต้องการของสังคม (Social desirability) มากกว่าองค์การภาคเอกชน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าองค์การภาครัฐมีความซับซ้อนและความคลุมเครือของเป้าหมายมากกว่าองค์การภาคเอกชน (Rainey; & Bozeman. 2000: 451-453)

5. ด้านโครงสร้างองค์การ (Organizational structure)

ความแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์การด้านความเป็นทางการ และการรวมศูนย์อำนาจ มีความสำคัญต่อการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ เพราะตามทฤษฎีได้ให้แนวคิดว่า ความเป็นทางการ และการรวมศูนย์อำนาจเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การที่มีส่วนเชื่อมโยงกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง คือ การมีโอกาสได้ควบคุมในการทำงาน การมีโอกาสได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการมีโอกาสได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ซึ่งจากการทบทวนเอกสารพบแนวคิดที่อธิบายความแตกต่างเกี่ยวกับความเป็นทางการและการรวมศูนย์อำนาจระหว่างองค์การภาครัฐและเอกชน ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง ความเป็นทางการ เป็นคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์การซึ่งบ่งชี้ระดับความเข้มงวดในการบังคับใช้กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ ลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ และคู่มือการปฏิบัติที่อยู่ในรูปแบบเอกสารที่เป็นทางการ ซึ่งพบแนวคิดที่อธิบายว่า องค์การภาครัฐมีระดับความเป็นทางการสูงกว่าองค์การภาคเอกชน (Rainey; & Bozeman. 2000: 453) แนวคิดนี้จึงเป็นแนวทางในการศึกษาเปรียบเทียบความเป็นทางการระหว่างองค์การภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งผลจากการทบทวนเอกสารพบผลการศึกษาที่สอดคล้องกันอาทิ ผลการศึกษาของวาร์วิค (Warwick. 1975; cited in Perry; & Rainey. 1988: 187) ที่ศึกษากับพนักงานองค์การภาครัฐในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า องค์การภาครัฐมุ่งเน้นระดับขั้นการบังคับบัญชาและมีกฎระเบียบเข้มงวด สอดคล้องกับการศึกษาของโฮลเวย์นิวเบอร์รี่ ฮิคสัน และเฮรอน (Holdaway; et al. 1975; cited in Perry; & Rainey. 1988: 189) ซึ่งได้ศึกษาเปรียบเทียบความเป็นทางการระหว่างมหาวิทยาลัยรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศคานาดา ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยรัฐมีระดับความเป็นทางการสูงกว่ามหาวิทยาลัยเอกชน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของชับและมอร์ (Chubb; & Moe. 1985; cited in Perry; & Rainey. 1988: 189) ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนรัฐบาลในประเทศสหรัฐอเมริกามีความเป็นทางการสูงกว่าโรงเรียนเอกชน

นอกจากนี้ พบแนวคิดที่อธิบายความเชื่อมโยงระหว่างความเป็นทางการกับความล่าช้าในการปฏิบัติงานเช่น ในการศึกษาของโบสแมนและเบรทช์เนเดอร์ (Bozeman; &

Bretschneider. 1994; cited in Rainey; & Bozeman. 2000: 456) ซึ่งได้ศึกษาการใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านการจ้างงานและการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นหัวหน้าหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ผลการศึกษาพบว่า หน่วยงานภาครัฐใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านการจ้างงานและการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์มากกว่าหน่วยงานภาคเอกชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของโบสแมน (Bozeman. 2000; cited in Rainey; & Bozeman. 2000: 454) ซึ่งได้ศึกษาความล่าช้าในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ผลการศึกษาพบว่า หน่วยงานภาครัฐมีความล่าช้าในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลมากกว่าหน่วยงานภาคเอกชน

อย่างไรก็ดี ผลการศึกษาอีกส่วนหนึ่งสะท้อนให้แนวคิดที่แตกต่างจากที่กล่าวมาคือ ผลการศึกษาของพัคฮิคสัน และฮินนิ่ง (Pugh; Hickson; & Hinings. 1969; cited in Rainey; & Bozeman. 2000: 453) ได้ศึกษาการจัดหมวดหมู่องค์การในประเทศอังกฤษผลการศึกษาพบว่า องค์การภาครัฐและเอกชนมีความเป็นทางการแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย รวมทั้งในการศึกษาของของบัชชาแนน (Buchanan. 1975; cited in Rainey; & Bozeman. 2000: 453) ซึ่งศึกษาเปรียบเทียบความเป็นทางการระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้าหน่วยงาน ผลการศึกษาพบว่าหน่วยงานภาครัฐมีความเป็นทางการด้านโครงสร้างต่ำกว่าหน่วยงานภาคเอกชน รวมทั้งผลการศึกษาของโบสแมนและเลิฟเลส (Bozeman; & Loveless. 1987; cited in Rainey; & Bozeman. 2000: 453) ได้ศึกษาความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ความล่าช้าในการปฏิบัติงานของระบบงานราชการแตกต่างจากหน่วยงานเอกชนเพียงเล็กน้อย

ส่วนที่สอง การรวมศูนย์อำนาจ เป็นการรวบการตัดสินใจไว้ที่จุดใดจุดหนึ่งขององค์การ ทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานไม่ได้มีส่วนในการตัดสินใจในการทำงานของตน ซึ่งผลจากการศึกษาขององค์การแห่งชาติ (National Organizational Study: NOS) ได้สุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาองค์การพบว่า องค์การภาครัฐมีระดับการรวมศูนย์อำนาจสูงกว่าองค์การภาคเอกชน (Marsden; Cook; & Knoke. 1994; cited in Rainey; & Bozeman. 2000: 454) การรวมศูนย์อำนาจมีความเชื่อมโยงกับความเป็นทางการ รวมทั้งองค์การภาครัฐมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคล การจัดซื้อ และการบริหารงานทั่วไปซึ่งถูกควบคุมจากฝ่ายบริหารส่วนกลางมากกว่าองค์การภาคเอกชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของพักห์ฮิคสัน และฮินนิ่ง (Pugh; Hickson; & Hinings. 1969; cited in Rainey; & Bozeman. 2000: 455) ที่พบว่า องค์การภาครัฐมีการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่พนักงานระดับสูงขององค์การมากกว่าองค์การภาคเอกชน โดยเฉพาะในงานด้านการบริหารงานบุคคล รวมทั้งพบว่า การรวมศูนย์อำนาจมีความเชื่อมโยงกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์การกล่าวคือ องค์การที่มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานสูงจะมีการบังคับใช้กฎระเบียบที่รัดกุม มีระดับความเป็นทางการสูง การปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นการวางแผนกิจกรรมไว้ล่วงหน้า ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีส่วนสนับสนุนให้เกิดการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่พนักงานระดับสูงขององค์การ

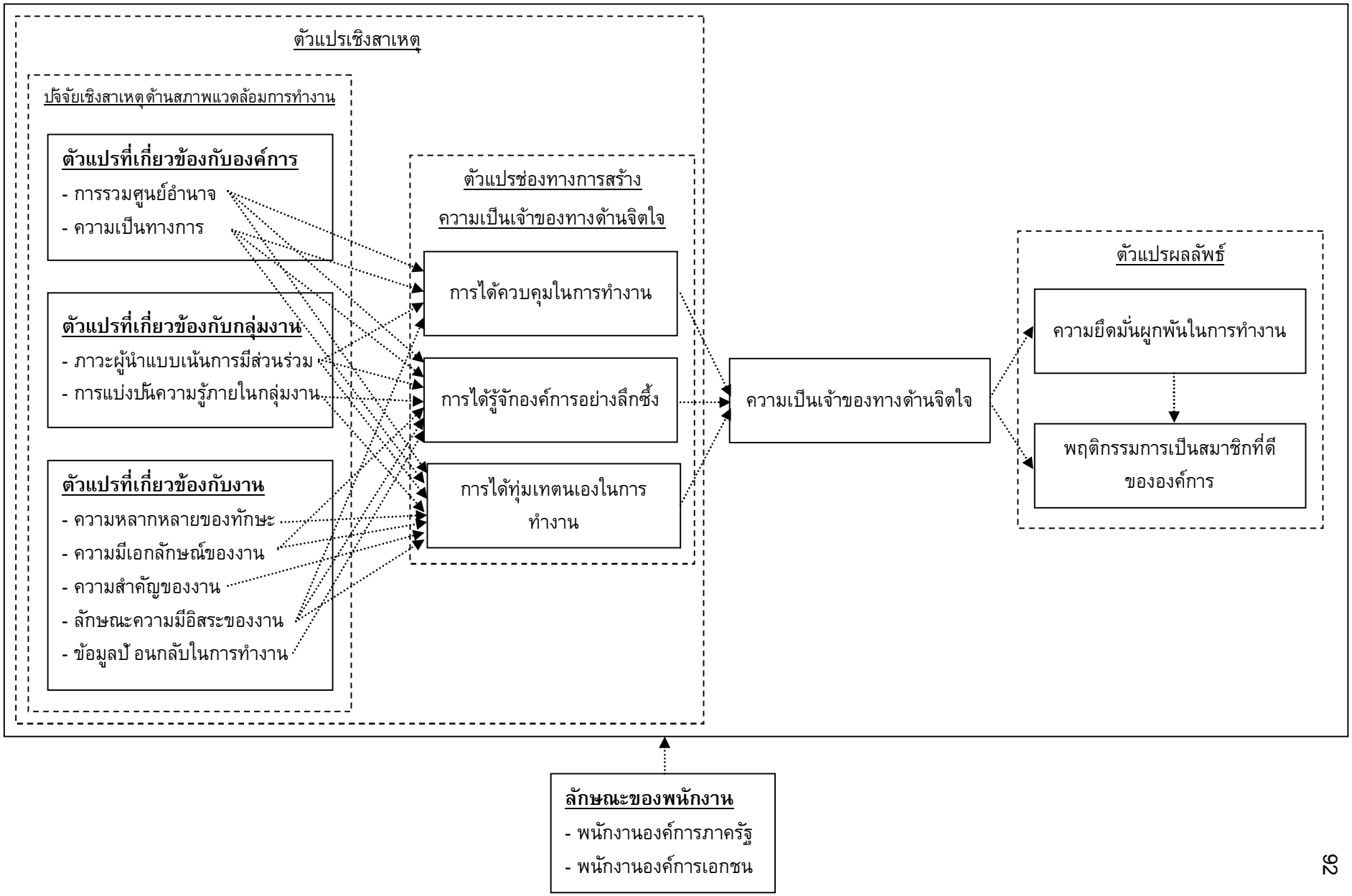
นอกจากนี้ ในการศึกษาของโทลเบอร์ทและซัคเคอร์ (Tolbert; & Zucker. 1983; cited in Rainey; & Bozeman. 2000: 455) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับองค์การในประเทศสหรัฐอเมริกาพบว่า ในองค์การภาครัฐหัวหน้างานรายงานว่าตนไม่มีอำนาจในการโยกย้าย ปลด

เลื่อนขั้นตำแหน่ง และกำหนดค่าตอบแทนให้กับพนักงานของตน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอกเช่น กฎระเบียบด้านการบริหารงานบุคคล การจัดซื้อและจัดจ้าง มากกว่าในองค์การภาคเอกชน สอดคล้องกับการศึกษาของโบสแมนและเบรทเชนเดอร์ (Bozeman; & Bretschneider. 1994; cited in Rainey; & Bozeman. 2000: 456) ซึ่งพบว่า องค์การภาครัฐมีกฎระเบียบด้านการบริหารงานบุคคลเคร่งครัดมากกว่าองค์การภาคเอกชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของเบรทเชนเดอร์ (Bretschneider. 1990; cited in Rainey; & Bozeman. 2000: 456) ซึ่งได้ศึกษากระบวนการจัดซื้อคอมพิวเตอร์ในองค์การภาครัฐและเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ในองค์การภาครัฐมีระยะเวลาในการอนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์ยาวนานกว่าในองค์การภาคเอกชน โดยที่ความล่าช้ามีสาเหตุเกิดจากกฎระเบียบด้านการจัดหาจัดซื้อ (Procurement) ซึ่งจะต้องผ่านขั้นตอนการจัดซื้อจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น ฝ่ายบริหารงานทั่วไป (General service administration)

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าองค์การภาครัฐและภาคเอกชนมีความแตกต่างกันในหลายๆ ด้าน อาทิ ด้านเป้าหมายองค์การ ด้านความเป็นตัวแทน ด้านความสามารถในการเข้าถึงปัจจัยสนับสนุนในการทำงาน ด้านความซับซ้อนและคลุมเครือของเป้าหมาย และด้านโครงสร้างองค์การ ซึ่งผลจากการทบทวนเอกสารโดยรวมชี้ให้เห็นว่า องค์การภาครัฐมีความเป็นทางการและการรวมศูนย์อำนาจสูงกว่าองค์การภาคเอกชน อย่างไรก็ดี ในสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นด้านการแข่งขันและประสิทธิภาพการบริหารงานในปัจจุบันทำให้องค์การทั้งหลาย ทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชนต่างต้องมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานเน้นการเพิ่มความคล่องตัว มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น เป็นผลมาจากแรงผลักดันทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์การทำให้แต่ละองค์การเกิดเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นการศึกษาเปรียบเทียบโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและภาคเอกชนในครั้งนี้ ย่อมจะช่วยสะท้อนให้เข้าใจธรรมชาติขององค์การภาครัฐและเอกชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้สามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องตามบริบทเฉพาะของแต่ละประเภทองค์การ

โดยที่ผู้วิจัยจะได้นำตัวแปรที่เกี่ยวข้องดังที่กล่าวมา ทั้งตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงานประกอบด้วย ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงานและตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจและตัวแปรผลลัพธ์ โดยใช้วิธีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน จะได้นำความเชื่อมโยงเหล่านี้มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยจะได้เสนอดังภาพประกอบ 4 ในลำดับต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 4 กรอบแนวคิดการวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

จากภาพประกอบ 4 กรอบแนวคิดของงานวิจัยนี้แสดงแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจโดยการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน โดยที่กรอบแนวคิดการวิจัยได้ใช้ทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) และแนวคิดของเพียซ จัสสิลา และคัมมิ่ง (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009) มาอธิบายความเชื่อมโยงของตัวแปรสภาพแวดล้อมการทำงานกับตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง มาเป็นกรอบในการศึกษา รวมทั้งได้ทบทวนเอกสารทำให้พบความเชื่อมโยงของตัวแปรโดยสามารถจำแนกตัวแปรที่ศึกษาออกได้เป็น 4 กลุ่มได้แก่ กลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ประกอบด้วย ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ กลุ่มตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ และกลุ่มตัวแปรผลลัพธ์โดยมีความเชื่อมโยงของตัวแปรดังนี้

แบบจำลองกำหนดให้ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีอิทธิพลต่อตัวแปรผลลัพธ์ได้แก่ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (Ghafoor; et al. 2011) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (van Dyne; & Pierce. 2004; Ozler; Yilmaz; & Ozler. 2008; Avey; et al. 2009) โดยที่ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานตามแนวคิดของทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) ที่ได้อธิบายช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ช่องทาง

แบบจำลองกำหนดให้ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Ram; & Prabhakar. 2011; Saks. 2006; Salama. 2011) รวมทั้งอ้างอิงตามแนวคิดของแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน (The JD-R Model) (Bakker; & Demerouti. 2007) ซึ่งได้อธิบายผลลัพธ์ของความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทของพนักงาน

แบบจำลองกำหนดให้ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ประกอบด้วย ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน) (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009: 482) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมและการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ) เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการ

ทำงานที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปร และศึกษาอิทธิพลทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปร

รวมทั้งการศึกษาเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

สมมติฐานการวิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัยแสดงแบบจำลองสมมติฐานโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน ซึ่งผลจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้สามารถกำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

1. แบบจำลองสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นจะมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีสมมติฐานย่อยตามเส้นทางอิทธิพลของตัวแปร ดังนี้

1.1 การได้ควบคุมในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากลักษณะความมีอิสระของงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ

1.2 การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งได้รับอิทธิพลทางตรงจากความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ

1.3 การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ

1.4 ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากการได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

1.5 ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

1.6 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

1.7 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

1.8 ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน)

1.9 ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน)

1.10 ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ)

1.11 ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน)

1.12 ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ)

1.13 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

1.14 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน)

1.15 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ)

2. โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน

3. ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัย เชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน โดยมีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนตามลำดับคือ 1) การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง 2) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดในการวิจัย 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล 4) การจัดกระทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1 การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานองค์การภาครัฐและพนักงานองค์การภาคเอกชน โดยมีเกณฑ์ในการเลือกองค์การที่ศึกษาคือ เป็นองค์การที่ดำเนินกิจการประเภทเดียวกัน มีขนาดองค์การใกล้เคียงกัน และตอบรับให้ความร่วมมือการวิจัย จึงได้พิจารณาองค์การที่มีลักษณะตามเกณฑ์และประสานงานขอความร่วมมือ จนทำให้ได้องค์การภาครัฐและเอกชน 2 แห่ง ซึ่งดำเนินกิจการด้านการผลิตสินค้า โดยที่องค์การภาครัฐดำเนินกิจการเกี่ยวกับการผลิตหนังสือและอุปกรณ์การเรียน และองค์การภาคเอกชนเป็นบริษัทเอกชนในกลุ่มเครือข่ายบริษัทขนาดใหญ่ที่ดำเนินกิจการด้านการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค

1.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพนักงานประจำขององค์การภาครัฐและเอกชน หลังจากที่ได้องค์การภาครัฐและภาคเอกชนที่มีลักษณะตามเกณฑ์คือ เป็นองค์การที่ดำเนินกิจการประเภทเดียวกันและมีขนาดองค์การใกล้เคียงกัน และตอบรับให้ความร่วมมือในการวิจัย ทำให้ได้องค์การภาครัฐและเอกชน 2 แห่งซึ่งดำเนินกิจการด้านการผลิตสินค้า จากนั้นจึงประสานงานขอข้อมูลการจัดแบ่งหน่วยงานและรายชื่อพนักงานจากทั้ง 2 องค์การ จึงได้แบ่งพนักงานตามประเภทองค์การและประเภทหน่วยงาน เพื่อสุ่มอย่างง่ายให้ได้รายชื่อพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนพนักงานจำแนกตามประเภทหน่วยงานของแต่ละองค์การ โดยที่มีเงื่อนไขว่าพนักงานต้องมีสถานภาพเป็นพนักงานประจำ มีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ในองค์การอย่างน้อย 1 ปี และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบันอย่างน้อย 6 เดือน เหตุผลที่ต้องกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับระยะเวลาการปฏิบัติงานเป็นเพราะตัวแปรที่ศึกษาเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน กลุ่มงานและองค์การ ซึ่งจำเป็นที่พนักงานต้องมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมปัจจุบันยาวนานพอสมควร ที่จะสามารถรับรู้และประเมินปัจจัยทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับงาน กลุ่มงาน และองค์การของตน โดยมีแนวทางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1.2.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) และการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุแบบมีตัวแปรแฝง (Causal structural models with latent variable) ดังนั้นจึงต้องกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างให้เหมาะสมกับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังกล่าวนั้น หากเลือกใช้วิธีการประมาณค่าแบบไลค์ลิฮูดสูงสุด (Maximum likelihood) ซึ่งเป็นวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ที่มีความคงเส้นคงวา มีประสิทธิภาพและเป็นอิสระจากมาตรวัด (Bollen. 1989: 108) จำเป็นต้องมีกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่เพื่อที่จะช่วยให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความมั่นใจในการทดสอบยิ่งขึ้น รวมทั้งการกำหนดกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่จะทำให้การประมาณค่าพารามิเตอร์ของประชากรมีความคงเส้นคงวาแม้ว่าการแจกแจงของตัวแปรจะไม่เป็นโค้งปกติหลายตัวแปรก็ตาม (Multivariate normal distribution) (Bollen. 1989: 284) ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดเกณฑ์ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างว่าหากต้องการความมั่นใจในการทดสอบมากขึ้นควรใช้กลุ่มตัวอย่าง 300 หน่วยขึ้นไป (Tabachnick; & Fidell. 2007: 640) รวมทั้งพบเกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เพียงพอในการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างควรมีขนาดกลุ่มตัวอย่าง 10 - 20 คนต่อตัวแปรสังเกต 1 ตัวแปร (Schumacker; & Lomax. 2004: 20) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มภาคเอกชน ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตทั้งสิ้น 29 ตัวแปรสังเกต ดังนั้นจึงต้องมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อยกลุ่มละ 300 คน แต่ด้วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลจำเป็นต้องส่งแบบสอบถามให้หน่วยงานแจกจ่ายและเก็บรวบรวมกลับคืนจากผู้ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งอาจมีสัดส่วนการได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาไม่เกิน 70 เปอร์เซ็นต์ (Nulty. 2008) ผู้วิจัยจึงได้ชดเชยจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยสุ่มตัวอย่างชดเชยองค์การละ 100 คน รวมแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวนองค์การละ 400 ฉบับ

1.2.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง หลังจากที่ได้องค์การที่ศึกษา ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือเป็นองค์การที่ดำเนินกิจการประเภทเดียวกัน มีขนาดองค์การใกล้เคียงกัน และตอบรับให้ความร่วมมือการวิจัย ทำให้ได้องค์การภาครัฐและเอกชน 2 แห่งซึ่งดำเนินกิจการด้านการผลิตสินค้า โดยที่องค์การภาครัฐมีพนักงานประจำจำนวน 1,361 คน และองค์การภาคเอกชนมีพนักงานประจำจำนวน 1,764 คน จากนั้นจึงได้สุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. แบ่งชั้นภูมิตามประเภทหน่วยงานในแต่ละองค์การ โดยให้กลุ่มตัวอย่างมาจากทุกหน่วยงานในแต่ละองค์การ มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนพนักงานในแต่ละหน่วยงาน โดยที่องค์การภาครัฐแบ่งหน่วยงานเป็น 5 สำนัก และองค์การภาคเอกชนแบ่งเป็น 6 ฝ่าย

2. จากนั้นใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยได้ประสานงานขอทะเบียนรายชื่อพนักงานประจำจำแนกตามประเภทหน่วยงาน แล้วจึงทำการสุ่มโดยใช้เลขสุ่มให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน

พนักงานแต่ละหน่วยงาน จำนวนองค์การละ 400 คน รวมทั้งสิ้น 800 คน แล้วจึงได้ส่งแบบสอบถามและรายชื่อผู้ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่งให้หน่วยงานช่วยแจกจ่ายและเก็บรวบรวมกลับคืนให้

4. จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 755 ฉบับเป็นของพนักงานองค์การภาครัฐ 375 ฉบับและองค์การภาคเอกชน 380 ฉบับ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 690 ฉบับ เป็นของพนักงานองค์การภาครัฐ จำนวน 348 คน คิดเป็นร้อยละ 87 ของแบบสอบถามที่จัดส่ง และเป็นของพนักงานองค์การภาคเอกชน จำนวน 342 คน คิดเป็นร้อยละ 85.5 ของแบบสอบถามที่จัดส่ง โดยมีรายละเอียดจำนวนกลุ่มย่อยดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

องค์การ	หน่วยงาน	จำนวนพนักงานประจำ	จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป	จำนวนแบบสอบถามที่นำไปใช้ได้
ภาครัฐ	สำนักบริหารกลาง	166	55	52
	สำนักบริหารการผลิตและการพิมพ์	575	160	133
	สำนักบริหารการตลาดและการขาย	480	140	120
	สำนักบริหารการเงินและบัญชี	129	40	38
	สำนักบริหารสินทรัพย์	11	5	5
	รวม	1,361	400	348
ภาคเอกชน	ฝ่าย พัฒนาธุรกิจ	256	60	52
	ฝ่ายสำนักงาน	66	15	13
	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	74	15	15
	ฝ่ายจัดซื้อและจัดหา	47	10	10
	ฝ่ายเทคนิค	279	60	46
	ฝ่ายโรงงาน	1,042	240	206
	รวม	1,764	400	342

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดในการวิจัย

การวัดตัวแปรในการวิจัยนี้ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 12 ตอน ซึ่งใช้วัดตัวแปรทั้งหมด 15 ตัวแปร ซึ่งมีทั้งส่วนที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงจากแบบวัดที่มีอยู่เดิมทั้งในประเทศ และของต่างประเทศ และแบบวัดที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองตามแนวคิดทฤษฎี โดยมีรายละเอียดขั้นตอนในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร เพื่อทำความเข้าใจความหมายให้ตรงตามทฤษฎี และกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรให้มีความชัดเจน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างข้อคำถามในแต่ละตัวแปรตามนิยามเชิงปฏิบัติการ ในกรณีเป็นตัวแปรที่มีเครื่องมือมาตรฐานและสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือนั้นมาปรับให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา ในกรณีที่เครื่องมือเป็นภาษาต่างประเทศ ผู้วิจัยจึงได้แปลเป็นภาษาไทยแล้วนำข้อคำถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อขอคำแนะนำเกี่ยวกับความถูกต้อง ความชัดเจน ความครอบคลุมในเนื้อหา และความเหมาะสมของข้อคำถาม แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงพัฒนาเป็นเครื่องมือฉบับร่าง มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบวัดโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้วิจัยได้นำแบบวัดพร้อมกับรายละเอียดเกี่ยวกับหัวข้อวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย นิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบ (รายนามผู้เชี่ยวชาญแสดงในภาคผนวก ข) ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมศาสตร์จำนวน 3 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์การภาครัฐ จำนวน 1 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์การภาคเอกชน จำนวน 1 ท่าน เพื่อตรวจสอบความครอบคลุม ความชัดเจนของข้อคำถาม และความถูกต้องทางภาษา แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญตัดสินว่าข้อคำถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัดหรือไม่ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคือ

1 = คำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัด

0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัด และ

-1 = คำถามไม่สอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัด

แล้วจึงนำคะแนนที่ได้ในแต่ละข้อไปคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ทั้งนี้ข้อคำถามที่นำไปใช้จะต้องมีค่า IOC เท่ากับหรือมากกว่า 0.50 ขึ้นไป (บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร. 2555: 122-123) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย ที่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงข้อความ ผู้วิจัยจึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะนั้นก่อนนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 4 ผู้วิจัยนำแบบวัดไปตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้คือ พนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน จำนวน 100 คนเพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และตรวจสอบความสอดคล้องภายใน (Internal consistency) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟ า(Cronbach’s alpha coefficient) โดย

จะต้องมีค่าความเชื่อมั่นแบบวัดที่ยอมรับได้มีค่า 0.70 ขึ้นไป และนำข้อมูลมาวิเคราะห์รายข้อ (Item analysis) โดยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Corrected item - total correlation) จากนั้นจึงพิจารณาผลควบคู่กับการพิจารณาเนื้อหาเพื่อปรับข้อความ ทั้งนี้หากเป็นข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำแต่มีข้อคำถามอื่นที่มีใจความใกล้เคียงกันก็จะตัดข้อคำถามนั้นออกไป โดยใช้เกณฑ์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนแต่ละข้อคำถามกับคะแนนรวมว่าต้องมีค่าเป็นบวกและมีค่าตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงการวัดระหว่างตัวแปรแฝง (Latent variable) กับตัวแปรสังเกต (Observed variable) โดยกำหนดให้ตัวบ่งชี้ในแต่ละด้านของตัวแปรแฝงมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านนั้นๆ ซึ่งในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างพิจารณาจากความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หากผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าแบบจำลองมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง พิจารณาได้จากเกณฑ์ดัชนีที่ใช้ตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองดังนี้ (Schumacker; & Lomax. 2004: 82; Hair; et al. 2010)

ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืนของแบบจำลอง	**เกณฑ์ระดับความกลมกลืน**
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
χ^2/df	มีค่าน้อยกว่า 5.00
Comparative fit index: CFI	มีค่ามากกว่า 0.90
Goodness of fit index: GFI	มีค่ามากกว่า 0.90
Tucker-Lewis Index:TLI	มีค่ามากกว่า 0.90
Root mean squared error of approximation: RMSEA	มีค่าน้อยกว่า 0.08

สำหรับค่า χ^2 มีข้อยกเว้นว่าอาจมีนัยสำคัญทางสถิติได้ เนื่องจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมาก (Schumacker; & Lomax. 2004: 100) แม้ว่าแบบจำลองจะมีความกลมกลืนแล้วก็ตาม ซึ่งหากพบว่าแบบจำลองไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะปรับแบบจำลองและวิเคราะห์ใหม่ ซึ่งในการปรับนี้ใช้พื้นฐานของทฤษฎีซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น และความเที่ยงตรงในการวัด (Construct reliability and validity) โดยการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ว่าตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงมีความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงในการวัดตัวแปรแฝง โดยการคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง (Construct reliability: CR) ซึ่งเกณฑ์การพิจารณาหากมีค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่าตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงมีความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝงหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์

เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด (Hair; et al. 2010: 710) และทำการคำนวณหาค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวบ่งชี้ที่ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายได้ (Average variance extracted: AVE) ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณาว่าหากมีค่ามากกว่า 0.50 แสดงว่าตัวบ่งชี้นี้มีความเที่ยงตรงในการวัดตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวบ่งชี้นั้นใช้วัด (Hair; et al. 2010: 709) และตรวจสอบความเที่ยงตรงของตัวบ่งชี้ โดยการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเสมือน (Convergent validity) ซึ่งตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของตัวแปรแฝงที่วัดอย่างมีนัยสำคัญ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับพอใช้ต้องมีค่าไม่น้อยกว่า 0.45 น้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีต้องมีค่าไม่น้อยกว่า 0.55 น้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีมากต้องมีค่าไม่น้อยกว่า 0.63 และน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีเยี่ยมต้องมีค่าไม่น้อยกว่า 0.71 (Tabachnick; & Fidell. 2007: 649) ทั้งนี้เกณฑ์พิจารณาขั้นต่ำที่ยอมรับได้ของค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรอยู่ระหว่าง 0.30 ถึง 0.40 (Hair; et al. 2010: 118) และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) ซึ่งเป็นการตรวจสอบว่าข้อคำถามทั้งหมดในแบบวัดเดียวกันนั้นไม่ได้เป็นองค์ประกอบเดียวกัน แต่เป็นองค์ประกอบที่เป็นไปตามทฤษฎีของตัวแปรซึ่งสามารถตรวจสอบได้โดยการเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์แบบจำลองระหว่างแบบจำลองที่มีการจำแนกองค์ประกอบตามทฤษฎีกับแบบจำลองที่รวมเป็นองค์ประกอบเดียว

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แต่ละแบบวัดมีรายละเอียดของการสร้าง และผลของการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดมีดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบวัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ
ตอนที่ 3 แบบวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน
ตอนที่ 4 แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
ตอนที่ 5 แบบวัดการได้ควบคุมในการทำงาน
ตอนที่ 6 แบบวัดการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง
ตอนที่ 7 แบบวัดการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน
ตอนที่ 8 แบบวัดตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน
ตอนที่ 9 แบบวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม
ตอนที่ 10 แบบวัดการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน
ตอนที่ 11 แบบวัดการรวมศูนย์อำนาจ
ตอนที่ 12 แบบวัดความเป็นทางการ

โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะแบบสอบถาม เป็นข้อคำถามที่เก็บข้อมูลชีวสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงานในองค์การ ตำแหน่งงานปัจจุบันระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งงาน และระดับเงินเดือนปัจจุบันโดยนำข้อมูลนี้มาวิเคราะห์เพื่อบรรยายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและอาจนำไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นในแบบจำลอง

2. แบบวัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

ลักษณะแบบวัด เป็นการวัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบวัดของเอเวย์และคณะ (Avey; et al. 2009) โดยนำมาแปล ปรับใช้ และสร้างข้อคำถามเพิ่มเติม เพื่อให้มีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้านได้แก่ การรับรู้ความสามารถของตน การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ และเอกลักษณ์แห่งตน แต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุดจริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

วิธีการให้คะแนน สำหรับข้อคำถามทางบวก ผู้ที่ตอบจริงที่สุดจะได้ 6 คะแนน จริงจะได้ 5 คะแนน ค่อนข้างจริงจะได้ 4 คะแนน ค่อนข้างไม่จริงจะได้ 3 คะแนน ไม่จริงจะได้ 2 คะแนน และไม่จริงเลยจะได้ 1 คะแนน สำหรับข้อความทางลบผู้วิจัยให้คะแนนกลับกัน พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรกเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 24 ข้อ พบว่ามีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 1 ข้อ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 11 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 12 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญโดยที่ผู้เชี่ยวชาญได้เพิ่มเติมข้อคำถามอีก 1 ข้อ จึงรวมเป็นข้อคำถาม 25 ข้อ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.904 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.340-0.688 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.925 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.404-0.724

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 130.33, df= 59, p< 0.001, CFI= 0.99, GFI= 0.97, RMSEA= 0.042 พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เพราะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเมื่อพิจารณาดัชนีตัวอื่นๆ ซึ่ง

ทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.94 และ AVE= 0.54 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.59-0.84 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี 4 องค์ประกอบ (พิจารณาได้จากค่า χ^2_{diff}= 662.80, df_{diff}= 6, p< 0.01) ดังนั้น แบบวัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจยังคงเป็น 4 องค์ประกอบเช่นเดิม โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 13 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.897 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.461-0.703

ตัวอย่างข้อคำถาม

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
การรับรู้ความสามารถของตน 0. ข้าพเจ้ามั่นใจที่จะตั้งเป้าหมายสูงในการทำงานในองค์การแห่งนี้						
การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ 0. ข้าพเจ้าจะท้วงติงหากพบการกระทำที่เบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้						
ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 0. ข้าพเจ้ารู้สึกผ่อนคลายสบายใจกับการที่ทำงานอยู่ในองค์การนี้						
การรับรู้เอกลักษณ์ของตนเอง 0. ข้าพเจ้ารู้สึกว่างานที่ทำอยู่มีเอกลักษณ์สอดคล้องกับตัวตนของข้าพเจ้า						

3. แบบวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

ลักษณะแบบวัด เป็นการวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบวัดของเชาว์เฟลิและคณะ (Schaufeli; et al. 2002; Schaufeli; Bakker; & Salanova. 2006) โดยนำมาแปล ปรับใช้ และสร้างข้อคำถามเพิ่มเติม เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่ศึกษาและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้านได้แก่ ความมีพลังในการทำงาน ความอุทิศตนในการทำงาน และความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน แต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

วิธีการให้คะแนน สำหรับข้อคำถามทางบวก ผู้ที่ตอบจริงที่สุดจะได้ 6 คะแนน จริงจะได้ 5 คะแนน ค่อนข้างจริงจะได้ 4 คะแนน ค่อนข้างไม่จริงจะได้ 3 คะแนน ไม่จริงจะได้ 2 คะแนน และไม่จริงเลยจะได้ 1 คะแนน สำหรับข้อความทางลบผู้วิจัยให้คะแนนกลับกัน พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีความยึดมั่นผูกพันในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรกเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 18 ข้อ พบว่ามีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 2 ข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 9 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 7 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.897 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.378-0.783 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.924 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.304-0.702

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 93.24, df= 41, p< 0.001, CFI= 0.99, GFI= 0.98, RMSEA= 0.043 พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เพราะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเมื่อพิจารณาดัชนีตัวอื่นๆ ซึ่งทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.92 และ AVE= 0.50 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.54-0.79 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี 3 องค์ประกอบ (พิจารณาได้จากค่า χ^2_{diff}= 56.04, df_{diff}= 3, p< 0.01)

ดังนั้น แบบวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานยังคงเป็น 3 องค์ประกอบเช่นเดิม โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 11 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.903 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.481-0.722

ตัวอย่างข้อคำถาม

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
ความมีพลังในการทำงาน 0. ข้าพเจ้ารู้สึกเต็มเปี่ยมด้วยพลังเมื่อทำงาน						
ความอุทิศตนในการทำงาน 0. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับเรื่องงานมากกว่าเรื่องส่วนตัว						
ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน 0. ในขณะทำงาน ข้าพเจ้ารู้สึกมีสมาธิ ไม่รับรู้สิ่งต่างๆ รอบตัว						

ตอนที่ 4 แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ลักษณะแบบวัด เป็นการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเพื่อศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การตามแนวคิดองค์ประกอบของออร์แกน (Organ. 1988) โดยได้ปรับปรุงจากแบบวัดในงานวิจัยของพอดซาคอฟและคณะ (Podsakoff; et al. 1990) แบบวัดในงานวิจัยของวิลาสลักษณ์ ชัววัลลี งามตา วนินทานนท์ และวิริณธ์ ธรรมนารถสกุล (2547) และแบบวัดในงานวิจัยของวิริณธิ์ ธรรมนารถสกุล (2547) โดยนำมาปรับใช้เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่ศึกษาและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ แต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

วิธีการให้คะแนน สำหรับข้อคำถามทางบวก ผู้ที่ตอบจริงที่สุดจะได้ 6 คะแนน จริงจะได้ 5 คะแนน ค่อนข้างจริงจะได้ 4 คะแนน ค่อนข้างไม่จริงจะได้ 3 คะแนน ไม่จริงจะได้ 2 คะแนน และไม่จริงเลยจะได้ 1 คะแนน สำหรับข้อความทางลบผู้วิจัยให้คะแนนกลับกัน พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรกเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective

congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 26 ข้อ พบว่ามีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 11 ข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 12 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 3 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.905 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.302-0.677 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.913 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.314-0.696

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 187.59, df= 80, p< 0.001, CFI= 0.99, GFI= 0.96, RMSEA= 0.044 พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เพราะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเมื่อพิจารณาดัชนีตัวอื่นๆ ซึ่งทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.93 และ AVE= 0.48 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.57-0.79 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนกผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี 5 องค์ประกอบ (พิจารณาได้จากค่า χ^2_{diff}= 211.21, df_{diff}= 10, p< 0.01) ดังนั้น แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การยังคงเป็น 5 องค์ประกอบเช่นเดิม โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 15 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.909 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.484-0.700

ตัวอย่างข้อคำถาม

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ 0. ข้าพเจ้าให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่พนักงานใหม่ โดยไม่ต้องร้องขอ แม้ว่าไม่ใช่หน้าที่						
พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ 0. ข้าพเจ้าปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดแม้จะไม่มีใครมาสอดส่องควบคุม						
พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 0. ข้าพเจ้าอดทนต่อข้อจำกัดและความไม่สะดวกต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ						
พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น 0. ข้าพเจ้าสร้างระบบการทำงานของตนเองเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหากับเพื่อนร่วมงาน						
พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ 0. ข้าพเจ้าติดตามข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่างๆ ภายในองค์การ						

ตอนที่ 5 แบบวัดการได้ควบคุมในการทำงาน

ลักษณะแบบวัด เป็นการวัดการได้ควบคุมในการทำงานเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นใหม่ โดยพัฒนามาจากแนวคิดการได้ควบคุมในการทำงานของทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) โดยได้สรุปเป็นนิยามตัวแปรและนำมาไปเทียบเคียงกับข้อคำถามของแบบวัดทั้ง 2 ฉบับได้แก่ แบบวัดจากงานวิจัยของเพียซ โอดริสคูล และคอกห์ลาน (Pierce; O'Driscool; & Coghlan. 2004) และแบบวัดจากงานวิจัยของเดวเยอร์และเกนสเตอร์ (Dwyer; & Ganster. 1991) แต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย น้อยที่สุด

วิธีการให้คะแนน สำหรับข้อคำถามทางบวก ผู้ที่ตอบมากที่สุดจะได้ 6 คะแนน มากจะได้ 5 คะแนน ค่อนข้างมากจะได้ 4 คะแนน ค่อนข้างน้อยจะได้ 3 คะแนน น้อยจะได้ 2 คะแนน และน้อยที่สุดจะได้ 1 คะแนน สำหรับข้อความทางลบผู้วิจัยให้คะแนนกลับกัน พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีประสบการณ์การได้ควบคุมในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรกเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective

congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 13 ข้อ พบว่ามีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 9 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 4 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.899 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.496-0.756 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.916 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.560-0.739

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 4.91, df= 5, p= 0.427, CFI= 1.00, GFI= 1.00, RMSEA= 0.000 พบว่าดัชนีความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.81 และ AVE= 0.46 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.58-0.77 โดยที่การวัดตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงานมีเพียงองค์ประกอบเดียว เนื่องจากการทบทวนเอกสารไม่พบการจำแนกองค์ประกอบ โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 5 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.802 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.503-0.668

ตัวอย่างข้อคำถาม

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
ในการทำงานที่ผ่านมาท่านสามารถกระทำพฤติกรรมเหล่านี้ได้มากน้อยเพียงใด 0. ควบคุมปริมาณทรัพยากรในการทำงานที่ตัวเองจะได้รับ						
00. คาดการณ์สิ่งที่จะส่งผลกระทบต่องานของตัวเองได้แม้จะไม่สามารถควบคุมสิ่งนั้นได้โดยตรง						

ตอนที่ 6 แบบวัดการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

ลักษณะแบบวัด เป็นการวัดการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นใหม่ โดยพัฒนามาจากแนวคิดด้านการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งของทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) แต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย น้อยที่สุด

วิธีการให้คะแนน สำหรับข้อคำถามทางบวก ผู้ที่ตอบมากที่สุดจะได้ 6 คะแนน มากจะได้ 5 คะแนน ค่อนข้างมากจะได้ 4 คะแนน ค่อนข้างน้อยจะได้ 3 คะแนน น้อยจะได้ 2 คะแนน และน้อยที่สุดจะได้ 1 คะแนน สำหรับข้อความทางลบผู้วิจัยให้คะแนนกลับกัน พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีประสบการณ์การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรกเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 10 ข้อ พบว่ามีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 6 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 4 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.895 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.539-0.742 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.898 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.586-0.713

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 7.68, df= 2, p= 0.021, CFI= 1.00, GFI= 0.99, RMSEA= 0.064 พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2 เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เพราะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเมื่อพิจารณาดัชนีตัวอื่นๆ ซึ่งทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.83 และ AVE= 0.55 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.63-0.84 โดยที่การวัดตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมีเพียงองค์ประกอบเดียว เนื่องจากการทบทวนเอกสารไม่พบการจำแนกองค์ประกอบ โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 4 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.816 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.565-0.711

ตัวอย่างข้อคำถาม

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
ในการทำงานที่ผ่านมาท่านมีโอกาสได้รู้จักองค์การตามโอกาสเหล่านี้มากน้อยเพียงใด 0. ได้รู้จักจุดเด่นและศักยภาพขององค์การอย่างดี						
00. ได้มีโอกาสรู้จักบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในองค์การนี้						

ตอนที่ 7 แบบวัดการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

ลักษณะแบบวัด เป็นการวัดการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นใหม่ โดยพัฒนามาจากแนวคิดด้านการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานของทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; Kostova; & Dirks. 2001) แต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย น้อยที่สุด

วิธีการให้คะแนน สำหรับข้อคำถามทางบวก ผู้ที่ตอบมากที่สุดจะได้ 6 คะแนน มากจะได้ 5 คะแนน ค่อนข้างมากจะได้ 4 คะแนน ค่อนข้างน้อยจะได้ 3 คะแนน น้อยจะได้ 2 คะแนน และน้อยที่สุดจะได้ 1 คะแนน สำหรับข้อความทางลบผู้วิจัยให้คะแนนกลับกัน พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีประสบการณ์การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรกเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 10 ข้อ พบว่ามีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 7 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 3 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยที่ผู้เชี่ยวชาญได้เพิ่มเติมข้อคำถามอีก 1 ข้อ จึงรวมเป็นข้อคำถาม 11 ข้อ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.898 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.451-0.716 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.910 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.468-0.739

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 0.12, df= 2, p= 0.941, CFI= 1.00, GFI= 1.00, RMSEA= 0.000 พบว่าดัชนีความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ จึงสรุปได้ว่าแบบจำลอง

การวัดตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.86 และ AVE= 0.60 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.64-0.85 โดยที่การวัดตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีเพียงองค์ประกอบเดียว เนื่องจากการทบทวนเอกสารไม่พบการจำแนกองค์ประกอบ โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 4 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.847 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.584-0.747

ตัวอย่างข้อคำถาม

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
ในการทำงานที่ผ่านมาท่านสามารถกระทำพฤติกรรมเหล่านี้มากน้อยเพียงใด 0. ทุ่มเททักษะและความสามารถของตนให้กับงาน						
00. ทุ่มเทเอาใจใส่ในงาน						

ตอนที่ 8 แบบวัดตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน

ลักษณะแบบวัด เป็นการวัดตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสำรวจวินิจฉัยงานของแฮคแมนและโอลแฮม (Hackman; & Oldham. 1975) และแบบวัดคุณลักษณะของงานของซิม ซิลากยิและเคลเลอร์ (Sims; Szilagyi; & Keller. 1976) โดยนำมาแปลปรับใช้ และสร้างข้อคำถามเพิ่มเติม เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่ศึกษาและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน 5 ด้านได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน แต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย น้อยที่สุด วิธีการให้คะแนน สำหรับข้อคำถามทางบวก ผู้ที่ตอบมากที่สุดจะได้ 6 คะแนน มากจะได้ 5 คะแนน ค่อนข้างมากจะได้ 4 คะแนน ค่อนข้างน้อยจะได้ 3 คะแนน น้อยจะได้ 2 คะแนน และน้อยที่สุดจะได้ 1 คะแนน สำหรับข้อความทางลบผู้วิจัยให้คะแนนกลับกัน โดยมีขั้นตอนการพัฒนาแบบวัดแต่ละชุด ดังนี้

แบบวัดความหลากหลายของทักษะ การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรกเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 5 ข้อ พบว่ามีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 2 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 3 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อ

ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.621 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.610-0.658 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.557 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.607-0.662

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อยโดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 1.24 2, p= 0.36 .00, GFI= 1.00, RMSEA= 0.000 พบว่าดัชนีความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรความหลากหลายของทักษะมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงป ค่า CR= 0.79 และ AVE= 0.55 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.70-0.80 โดยที่การวัดตัวแปรความหลากหลายของทักษะมีเพียงองค์ประกอบเดียวเนื่องจากการทบทวนเอกสารไม่พบการจำแนกองค์ประกอบ โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.789 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.607-0.662

<u>แบบวัดความสำคัญของงาน</u> การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรกเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) ถามทั้งหมด 5 ข้อ พบว่ามีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 2 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 3 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้ แบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.727 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.462-0.571 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0 70 มีค่าอำนาจจำ 0. -0.629

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อยโดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 1.68 2, p= 0.25 .00, GFI= 1.00, RMSEA= 0.000 พบว่าดัชนีความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ จึงสรุปได้ว่าแบบจำ การวัดตัวแปรความ
ข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 74 และ AVE= 0.49 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำ
ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง

0.54-0.87 โดยที่การวัดตัวแปรความสำคัญของงานมีเพียงองค์ประกอบเดียว เนื่องจากการทบทวนเอกสารไม่พบการจำแนกองค์ประกอบ โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.722 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.470-0.536

แบบวัดความมีเอกลักษณ์ของงาน การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรกเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 5 ข้อ พบว่ามีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 4 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 1 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.724 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.396-0.692 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.716 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.447-0.694

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อยโดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 1.79, df= 2, p= 0.28, CFI= 1.00, GFI= 1.00, RMSEA= 0.000 พบว่าดัชนีความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรความมีเอกลักษณ์ของงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.87 และ AVE= 0.70 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.65-0.93 โดยที่การวัดตัวแปรความมีเอกลักษณ์ของงานมีเพียงองค์ประกอบเดียว เนื่องจากการทบทวนเอกสารไม่พบการจำแนกองค์ประกอบ โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.859 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.614-0.810

แบบวัดลักษณะความมีอิสระของงาน การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรกเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อ พบว่ามีค่า IOC เท่ากับ 1.00 จำนวน 3 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 3 ข้อ โดยได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.827 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.358-0.789 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.824 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.439-0.761

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อยโดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 1.92, df= 2, p= 0.382, CFI= 1.00, GFI= 1.00, RMSEA= 0.000 พบว่าดัชนีความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรลักษณะความมีอิสระของงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.79 และ AVE= 0.50 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.52-0.85 โดยที่การวัดตัวแปรลักษณะความมีอิสระของงานมีเพียงองค์ประกอบเดียวเนื่องจากการทบทวนเอกสารไม่พบการจำแนกองค์ประกอบ โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริงจำนวน 4 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.769 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.452-0.703

<u>แบบวัดข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน</u> การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรกเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 5 ข้อ พบว่ามีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 4 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 1 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.744 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.477-0.586 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.832 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.628-0.682

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อยโดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 3.42, df= 2, p= 0.34, CFI= 1.00, GFI= 1.00, RMSEA= 0.000 พบว่าดัชนีความกลมกลืนทุกตัวผ่านเกณฑ์ จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรข้อมูลป้อนกลับในการทำงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.81 และ AVE= 0.60 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.67-0.85 โดยที่การวัดตัวแปรข้อมูลป้อนกลับในการทำงานมีเพียงองค์ประกอบเดียวเนื่องจากการทบทวนเอกสารไม่พบการจำแนกองค์ประกอบ โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.802 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.594-0.694

ตัวอย่างข้อคำถาม

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
งานของท่านมีลักษณะตรงกับข้อความเหล่านี้มากน้อยเพียงใด ความหลากหลายของทักษะ 0. มีงานหลายอย่างที่แตกต่างกัน ทำให้ข้าพเจ้าได้ใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลาย						
ความสำคัญของงาน 0. เป็นงานที่ส่งผลต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของบุคคลอื่น						
ความมีเอกลักษณ์ของงาน 0. เป็นงานที่ได้ทำตั้งแต่ต้นจนจบและมีผลงานที่เป็นชิ้นเป็นอัน						
ลักษณะความมีอิสระของงาน 0. เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้ามีอิสระในการคิดและทำงานด้วยตนเอง						
ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน 0. เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้รับรู้ว่าข้าพเจ้าทำงานได้ดีเพียงใด						

ตอนที่ 9 แบบวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

ลักษณะแบบวัด เป็นการวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมของหัวหน้างานเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นใหม่ตามนิยามผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของดูบริ้น (DuBrin. 1998) และบาสส์ (Bass. 1990) เพื่อใช้วัดคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามความคิดเห็นของพนักงานจำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ ผู้นำแบบปรึกษาหารือ ผู้นำแบบฉันทามติ ผู้นำแบบประชาธิปไตย และผู้นำแบบมอบหมายงาน แต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย น้อยที่สุด

วิธีการให้คะแนน สำหรับข้อคำถามทางบวก ผู้ที่ตอบมากที่สุดจะได้ 6 คะแนน มากจะได้ 5 คะแนน ค่อนข้างมากจะได้ 4 คะแนน ค่อนข้างน้อยจะได้ 3 คะแนน น้อยจะได้ 2 คะแนน และน้อยที่สุดจะได้ 1 คะแนน สำหรับข้อความทางลบผู้วิจัยให้คะแนนกลับกัน พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าหัวหน้างานของพนักงานมีภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมสูงกว่าหัวหน้างานของพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรก เป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ พบว่ามีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 13 ข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 6 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 1 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยที่ผู้เชี่ยวชาญได้เพิ่มเติมข้อคำถามอีก 1 ข้อ จึงรวมเป็นข้อคำถาม 21 ข้อ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.925 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.560-0.798 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.964 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.644-0.797

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 95.45, df= 48, p< 0.001, CFI= 1.00, GFI= 0.98, RMSEA= 0.038 พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เพราะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเมื่อพิจารณาดัชนีตัวอื่นๆ ซึ่งทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.96 และ AVE= 0.64 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.68-0.87 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดตัวแปรภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี 4 องค์ประกอบ (พิจารณาได้จากค่า χ^2_{diff}= 524.79, df_{diff}= 6, p< 0.01) ดังนั้น แบบวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมยังคงเป็น 4 องค์ประกอบเช่นเดิม โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 12 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.935 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.644-0.784

ตัวอย่างข้อคำถาม

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
หัวหน้างานของท่านมีลักษณะตามข้อความเหล่านี้มากน้อยเพียงใด ผู้นำแบบปรึกษาหารือ 0. ปรึกษาหารือกับสมาชิกกลุ่มก่อนที่หัวหน้างานจะตัดสินใจ						
ผู้นำแบบฉันทามติ 0. มุ่งค้นหาการตัดสินใจที่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกทุกคน						
ผู้นำแบบประชาธิปไตย 0. ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน						
ผู้นำแบบมอบหมายงาน 0. ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจตัดสินใจให้แก่พนักงาน						

ตอนที่ 10 แบบวัดการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน

ลักษณะแบบวัด เป็นการวัดการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบวัดของลิน (Lin. 2007) โดยนำมาแปล ปรับใช้ และสร้างข้อคำถามเพิ่มเติม เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่ศึกษาและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ การเป็นผู้ให้ความรู้ และการเป็นผู้รับความรู้ แต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

วิธีการให้คะแนน สำหรับข้อคำถามทางบวก ผู้ที่ตอบจริงที่สุดจะได้ 6 คะแนน จริงจะได้ 5 คะแนนค่อนข้างจริงจะได้ 4 คะแนน ค่อนข้างไม่จริงจะได้ 3 คะแนน ไม่จริงจะได้ 2 คะแนน และไม่จริงเลยจะได้ 1 คะแนน สำหรับข้อความทางลบผู้วิจัยให้คะแนนกลับกัน พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่ากลุ่มงานของพนักงานมีการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่ม งานมากกว่ากลุ่มงานของพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรก เป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อ พบว่ามีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 5 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 7 ข้อ โดยได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของ

ผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.834 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.566-0.759 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.810 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.523-0.689

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 31.32, df= 8, p< 0.001, CFI= 0.99, GFI= 0.99, RMSEA= 0.065 พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เพราะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเมื่อพิจารณาดัชนีตัวอื่นๆ ซึ่งทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.91 และ AVE= 0.64 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.66-0.85 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี 2 องค์ประกอบ (พิจารณาได้จากค่า χ^2_{diff}= 185.70, df_{diff}= 1, p< 0.01) ดังนั้น แบบวัดการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานยังคงเป็น 2 องค์ประกอบเช่นเดิม โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 6 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.877 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.569-0.752

ตัวอย่างข้อคำถาม

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
การเป็นผู้ให้ความรู้ 0. เมื่อข้าพเจ้าได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ข้าพเจ้าแบ่งปันความรู้นั้นให้แก่เพื่อนร่วมงาน						
การเป็นผู้รับความรู้ 0. การร้องขอความรู้จากเพื่อนร่วมงานเป็นเรื่องปกติในกลุ่มงานนี้						

ตอนที่ 11 แบบวัดการรวมศูนย์อำนาจ

ลักษณะแบบวัด เป็นการวัดการรวมศูนย์อำนาจเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบวัดของเดวอร์ ไวท์เทน และโบเจ (Dewar; Whetten; & Boje. 1977) โดยนำมาแปล ปรับใช้ และสร้างข้อคำถามเพิ่มเติม เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่ศึกษาและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ โดยใช้องค์ประกอบด้านระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ แต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

วิธีการให้คะแนน สำหรับข้อคำถามทางบวก ผู้ที่ตอบจริงที่สุดจะได้ 6 คะแนน จริงจะได้ 5 คะแนนค่อนข้างจริงจะได้ 4 คะแนน ค่อนข้างไม่จริงจะได้ 3 คะแนน ไม่จริงจะได้ 2 คะแนน และไม่จริงเลยจะได้ 1 คะแนน สำหรับข้อความทางลบผู้วิจัยให้คะแนนกลับกัน พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานมีการรับรู้การรวมศูนย์อำนาจสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรก เป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อ พบว่ามีค่า IOC เท่ากับ 1.00 จำนวน 4 ข้อ และมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 2 ข้อ โดยได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.761 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.344-0.672 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.832 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.506-0.709

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อยโดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 7.54, df= 2, p= 0.023, CFI= 0.99, GFI= 0.99, RMSEA= 0.063 พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เพราะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเมื่อพิจารณาดัชนีตัวอื่นๆ ซึ่งทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรการรวมศูนย์อำนาจมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.80 และ AVE= 0.52 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.49-0.89 โดยที่การวัดตัวแปรการรวมศูนย์อำนาจมีเพียงองค์ประกอบเดียว โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 4 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.792 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.444-0.725

ตัวอย่างข้อคำถาม

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
การทำงานภายในองค์การของท่านมีลักษณะเหล่านี้จริงเพียงใด 0. ในองค์การแห่งนี้ มีโอกาสน้อยมากที่จะปล่อยให้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองได้ โดยไม่ต้องให้หัวหน้างานตัดสินใจก่อน						
00. ข้าพเจ้าจำเป็นต้องสอบถามความเห็นของหัวหน้างานก่อนจะทำสิ่งใดเกือบทุกเรื่อง						

ตอนที่ 12 แบบวัดความเป็นทางการ

ลักษณะแบบวัด เป็นการวัดความเป็นทางการเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบวัดของเฮกและไอเคน (Hage; & Aiken. 1970; cited in Dewar; Whetten; & Boje. 1977) โดยนำมาแปล ปรับใช้ และสร้างข้อคำถามเพิ่มเติม เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่ศึกษาและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎระเบียบและความชัดเจนของงาน แต่ละข้อเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ คือ จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

วิธีการให้คะแนน สำหรับข้อคำถามทางบวก ผู้ที่ตอบจริงที่สุดจะได้ 6 คะแนน จริงจะได้ 5 คะแนนค่อนข้างจริงจะได้ 4 คะแนน ค่อนข้างไม่จริงจะได้ 3 คะแนน ไม่จริงจะได้ 2 คะแนน และไม่จริงเลยจะได้ 1 คะแนน สำหรับข้อความทางลบผู้วิจัยให้คะแนนกลับกัน พนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าแสดงว่าพนักงานรับรู้ความเป็นทางการสูงกว่าพนักงานที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ขั้นตอนแรก เป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญพบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) จากข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อ พบว่ามีค่า IOC เท่ากับ 1.00 จำนวน 3 ข้อ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-0.80 จำนวน 6 ข้อ และมีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย จำนวน 3 ข้อ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้นำแบบวัดไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.855 แสดงว่าแบบวัดมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.302-0.644 หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริงพบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.893 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.352-0.726

จากนั้นได้นำแบบวัดไปตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าแบบจำลองในขั้นต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัด

ข้อคำถามบางข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) น้อย และเป็นข้อคำถามที่มีใจความใกล้เคียงกับข้อคำถามอื่นออก โดยตัดออกทีละข้อจนแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองได้แก่ χ^2= 22.22, df= 8, p< 0.005, CFI= 0.99, GFI= 0.99, RMSEA= 0.051 พบว่าดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2เพียงตัวเดียวที่ไม่ผ่านเกณฑ์เพราะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเมื่อพิจารณาดัชนีตัวอื่นๆ ซึ่งทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรความเป็นทางการมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงพบค่า CR= 0.88 และ AVE= 0.54 แสดงว่าข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นใช้วัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.61-0.80 เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองการวัดตัวแปรความเป็นทางการที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี 2 องค์ประกอบ (พิจารณาได้จากค่า χ^2_{diff}= 72.02, df_{diff}= 1, p< 0.01) ดังนั้น แบบวัดความเป็นทางการยังคงเป็น 2 องค์ประกอบเช่นเดิม โดยมีจำนวนข้อคำถามที่นำไปใช้จริง 6 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.849 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.533-0.691

ตัวอย่างข้อคำถาม

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
การทำงานภายในองค์การของท่านมีลักษณะเหล่านี้จริงเพียงใด การปฏิบัติตามกฎระเบียบ 0. องค์การนี้จะตรวจตราการทำผิดกฎระเบียบของพนักงานตลอดเวลา						
ความชัดเจนของงาน 0. องค์การกำหนดให้พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามขอบเขตการทำงานอย่างเคร่งครัด						

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำเครื่องมือวัดที่ใช้ในการวิจัยไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒส่งผู้บริหารระดับสูงขององค์การภาครัฐและองค์การภาคเอกชน จำนวน 2 แห่ง ซึ่งได้ประสานงานโดยวาจาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย พร้อมแนบรายละเอียดของโครงการวิจัยและเครื่องมือวัด

2. ภายหลังจากได้รับการพิจารณาตอบรับจากองค์การทั้ง 2 แห่ง ผู้วิจัยติดต่อกับผู้รับหน้าที่ประสานงานเพื่อขอข้อมูลการจัดแบ่งหน่วยงานและขอทะเบียนรายชื่อพนักงานเพื่อใช้ในการวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูลและการสุ่มตัวอย่าง

3. ผู้วิจัยได้แบ่งชั้นภูมิตามประเภทหน่วยงานของแต่ละองค์การโดยที่กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างต้องมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์การอย่างน้อย 1 ปี มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบันอย่างน้อย 6 เดือนและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายทำให้ได้รายชื่อพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และส่งรายชื่อนั้นให้ผู้รับหน้าที่เป็นผู้ประสานงานของแต่ละองค์การ เพื่อทำหนังสือนำส่งแบบสอบถามให้หัวหน้าหน่วยงาน เพื่อขอความร่วมมือให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม

4. ผู้วิจัยติดตามแบบสอบถามกลับคืนจากผู้ทำหน้าที่ประสานงานของทั้ง 2 องค์การ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 755 ฉบับ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 690 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.25 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมดจำนวน 800 ฉบับ ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ในช่วงระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนสิงหาคม 2558

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

<u>การจัดกระทำข้อมูล</u> ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ เพื่อแยกแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างตอบครบถ้วนสมบูรณ์เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูล

2. ตรวจให้คะแนนแบบสอบถามแต่ละชุดตามเกณฑ์การให้คะแนนที่ได้กำหนดไว้

3. บันทึกคะแนนลงโปรแกรมคอมพิวเตอร์และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

<u>การวิเคราะห์ข้อมูล</u>

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน คือการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปร และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานโดยมีแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ร้อยละค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (Standard deviation) เพื่ออธิบายและทำความเข้าใจลักษณะของกลุ่มตัวอย่างตามข้อมูลชีวสังคม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงานในองค์การ ตำแหน่งงานปัจจุบันระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งงาน และระดับเงินเดือนปัจจุบัน

2. การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) เพื่อทราบลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสังเกตและตรวจสอบตามเกณฑ์ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์สถิติขั้นสูง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบปัญหาวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรม LISREL เพื่อวิเคราะห์และการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ค่าสถิติที่ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง (Goodness – of – fit Measure) กลุ่ม Absolute fit indices ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics) ค่า SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) และค่า GFI (Goodness of Fit Index) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Incremental fit indices ได้แก่ NFI (Normed Fit Index) ค่า CFI (Comparative Fit Index) และค่า NNFI (Non-Normed Fit index) และดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Parsimony Fit Indices ได้แก่ PNFI (Parsimony Normed Fit Index) และค่า χ^2/df

และการวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองระหว่างกลุ่มเพื่อทดสอบความแตกต่างของการวัดตัวแปรแฝงและค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลโดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่หนึ่ง คือกำหนดให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีรูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรเหมือนกัน โดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีค่าอิทธิพลเท่ากันระหว่างกลุ่ม

ขั้นที่สอง คือการวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม และการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าสัมประสิทธิ์ในการวัดตัวแปรแฝงทุกตัวที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากันระหว่างกลุ่ม

ขั้นที่สาม คือการวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่ามีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม และการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลทุกตัวที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากันระหว่างกลุ่ม เพื่อนำไปพิจารณาความแตกต่างของค่าน้ำหนักองค์ประกอบและความแตกต่างของค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลระหว่างกลุ่มและการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงระหว่างกลุ่มตามลำดับ

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ: การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ และเพื่อเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน โดยแบ่งตัวแปรที่ศึกษาออกเป็น 4 กลุ่ม กลุ่มที่หนึ่ง เป็นตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ประกอบด้วย ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ กลุ่มที่สอง เป็นตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ประกอบด้วย การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน กลุ่มที่สาม คือตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ และกลุ่มที่สี่ เป็นตัวแปรผลลัพธ์ ประกอบด้วย ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

3.1 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

3.2 ผลการเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอและการทำความเข้าใจผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์	**ความหมาย**
N	จำนวนคนในกลุ่ม
SD	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Sk	ความเบ้ (Skewness)
Ku	ความโด่ง (Kurtosis)
SE	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)

TE	อิทธิพลรวม (Total Effect)
IE	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect)
DE	อิทธิพลทางตรง (Direct Effect)
χ^2	ค่าสถิติไค-สแควร์
p	ค่าความน่าจะเป็นทางสถิติ
df	องศาอิสระ
GFI	ดัชนีวัดความกลมกลืน
AGFI	ดัชนีวัดความกลมกลืนปรับแก้แล้ว
RMSEA	ดัชนีความกลมกลืนในการประมาณค่าพารามิเตอร์
SRMR	ดัชนีรากมาตรฐานค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ
CFI	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ

และในการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตดังนี้

ตัวแปรแฝง	อักษรย่อ	ตัวแปรสังเกต	อักษรย่อ
ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ	PSYOWN	การรับรู้ความสามารถของตน	SELF_EF
		การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ	ACCOUN
		ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ	BELONG
		เอกลักษณ์แห่งตน	SELF_ID
ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน	WORK_EN	ความมีพลังในการทำงาน	VIGOR
		ความอุทิศตนในการทำงาน	DEDI
		ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน	ABSOR
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	OCB	พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	ALT
		พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	CONS
		พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	SPOR
		พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	COUR
		พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	CIVIC
การได้ควบคุมในการทำงาน	CON	การได้ควบคุมในการทำงาน	CON_1
การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง	KNOWN	การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง	KNOWN_1
การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน	INVEST	การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน	INVEST_1
การรวมศูนย์อำนาจ	CEN	ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่	HIERA
ความเป็นทางการ	FOR	การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	RULE_OB
		ความชัดเจนของงาน	JOBSPE

ตัวแปรแฝง	อักษรย่อ	ตัวแปรสังเกต	อักษรย่อ
ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม	PAR_L	ผู้นำแบบปรึกษาหารือ	CONSUL
		ผู้นำแบบฉันทามติ	CONSEN
		ผู้นำแบบประชาธิปไตย	DEMO
		ผู้นำแบบมอบหมายงาน	DELE
การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน	KN_S	การเป็นผู้ให้ความรู้	KNOW_DO
		การเป็นผู้รับความรู้	KNOW_CO
ความหลากหลายของทักษะ	SKILL_V	ความหลากหลายของทักษะ	SKILL_V1
ความสำคัญของงาน	TASK_SI	ความสำคัญของงาน	TASK_SI1
ความมีเอกลักษณ์ของงาน	TASK_ID	ความมีเอกลักษณ์ของงาน	TASK_ID1
ลักษณะความมีอิสระของงาน	AUTO	ลักษณะความมีอิสระของงาน	AUTO_1
ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	FEED	ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	FEED_1

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานประจำองค์การภาครัฐ และพนักงานประจำองค์การภาคเอกชน รวมจำนวน 690 คน โดยได้ตัดกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลไม่ครบถ้วนออกแล้ว โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ตาราง 2 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะชีวสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม รวมจำนวน 690 คน

ตัวแปร	องค์การภาครัฐ (n = 348)		องค์การภาคเอกชน (n = 342)		กลุ่มรวม (n = 690)	
	Mean	SD.	Mean	SD.	Mean	SD.
1. อายุ	49.52	8.81	31	6.39	40.34	12.05
2. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การปัจจุบัน	24.41	10.48	6.54	6.80	15.55	12.58
3. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน	7.74	8.15	5.43	5.63	6.59	7.11

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปร	องค์การภาครัฐ (n= 348)		องค์การภาคเอกชน (n= 342)		กลุ่มรวม (n= 690)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
4. เพศ						
ชาย	144	41.38	159	46.49	303	43.91
หญิง	204	58.62	183	53.51	387	56.09
รวม	348	100	342	100	690	100
5. ระดับการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	117	33.62	40	11.70	157	22.75
ปริญญาตรี	210	60.35	286	83.62	496	71.89
ปริญญาโท	21	6.03	16	4.68	37	5.36
รวม	348	100	342	100	690	100
6. สถานภาพ						
โสด	118	33.91	220	64.33	338	48.99
สมรส	207	59.48	122	35.67	329	47.68
หย่าร้าง	22	6.32	0	0.00	22	3.19
แยกกันอยู่	1	0.29	0	0.00	1	0.14
รวม	348	100	342	100	690	100
7. เงินเดือน						
น้อยกว่า 15,000	22	6.32	14	4.09	36	5.22
15,001-20,000	46	13.22	126	36.84	172	24.93
20,001-25,000	65	18.68	122	35.67	187	27.10
25,001-30,000	45	12.93	37	10.82	82	11.88
30,001-35,000	22	6.32	17	4.97	39	5.65
35,001-40,000	11	3.16	12	3.51	23	3.33
40,001-45,000	30	8.62	11	3.22	41	5.94
45,001-50,000	58	16.67	0	0.00	58	8.41
มากกว่า 50,000	49	14.08	3	0.88	52	7.54
รวม	348	100	342	100	690	100

จากตาราง 2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานประจำองค์การภาครัฐและพนักงานประจำองค์การภาคเอกชน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นตามลักษณะชีวสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม รวมจำนวน 690 คน กลุ่มตัวอย่างมีอายุเฉลี่ย 40.34 ปี โดยที่พนักงานองค์การภาครัฐมีอายุเฉลี่ย 49.52 ปี และพนักงานองค์การภาคเอกชนมีอายุเฉลี่ย 31 ปี กลุ่มตัวอย่างมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การปัจจุบันเฉลี่ย 15.55 ปี โดยที่พนักงานองค์การภาครัฐมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การปัจจุบันเฉลี่ย 24.41 ปี และพนักงานองค์การภาคเอกชนมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การปัจจุบันเฉลี่ย 6.54 ปี กลุ่มตัวอย่างมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบันเฉลี่ย 6.59 ปี โดยที่พนักงานองค์การภาครัฐมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบันเฉลี่ย 7.74 ปี และพนักงานองค์การภาคเอกชนมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบันเฉลี่ย 5.43 ปี

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 56.09) มากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 43.91) แบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์การภาครัฐที่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 58.62) มากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 41.38) และกลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์การภาคเอกชนที่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 53.51) มากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 46.49) ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 71.89) รองลงมาสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 22.75) แบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์การภาครัฐซึ่งส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 60.35) รองลงมาสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 33.62) โดยที่กลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์การภาคเอกชนส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 83.62) รองลงมาสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 11.70) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 48.99) รองลงมามีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 47.68) แบ่งเป็นพนักงานองค์การภาครัฐส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 59.48) และพนักงานองค์การภาคเอกชนส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 64.33)

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 20,001 บาท ถึง 25,000 บาท (ร้อยละ 27.10) รองลงมาได้รับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 15,001 บาท ถึง 20,000 บาท (ร้อยละ 24.93) แบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์การภาครัฐส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 20,001 บาท ถึง 25,000 บาท (ร้อยละ 18.68) และกลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์การภาคเอกชนส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 15,001 บาท ถึง 20,000 บาท (ร้อยละ 36.84)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปร

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรเป็นการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประกอบด้วย การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงของตัวแปร และการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงของตัวแปร

ในการตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูลในเบื้องต้นพบว่าข้อมูลตัวแปรบางส่วนมีการแจกแจงไม่เป็นโค้งปกติ ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น ดังนั้นในการเตรียมข้อมูลจึงได้แปลงข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบค่าคะแนนปกติ (Normal Score) แล้วจึงนำไปตรวจสอบว่าการแจกแจงเป็นโค้งปกติหรือไม่ ซึ่งค่าสถิติที่ตรวจสอบประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) โดยที่เกณฑ์พิจารณาจากค่านัยสำคัญทางสถิติของทั้งค่าความเบ้และความโด่ง ถ้าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ ผลการทดสอบพบว่าข้อมูลส่วนใหญ่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (ดังตาราง 3-5) ดังนั้นข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการแจกแจงโค้งปกติ

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของข้อมูลตัวแปรสังเกตในกลุ่มรวม จำนวน 690 คน

ตัวแปร	Mean	SD.	Sk.	Ku.	Sk. & Ku. p-value
การรับรู้ความสามารถของตน	4.670	0.688	-0.032	-0.081	0.878
การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ	4.690	0.723	-0.044	-0.165	0.602
ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ	4.670	0.840	-0.100	-0.301	0.103
เอกลักษณ์แห่งตน	4.588	0.724	-0.043	-0.098	0.804
ความมีพลังในการทำงาน	4.626	0.652	-0.033	-0.107	0.815
ความอุทิศตนในการทำงาน	4.622	0.668	-0.027	-0.144	0.721
ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน	4.501	0.703	-0.015	-0.130	0.790
พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	4.516	0.679	-0.031	-0.126	0.770
พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	4.504	0.733	-0.032	-0.144	0.711
พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	4.398	0.685	-0.023	-0.080	0.906
พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	4.505	0.692	-0.026	-0.092	0.874
พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	4.720	0.681	-0.063	-0.212	0.387
การได้ควบคุมในการทำงาน	4.175	0.727	-0.011	-0.059	0.964
การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง	4.429	0.730	-0.034	-0.114	0.796
การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน	4.482	0.721	-0.037	-0.121	0.765
ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่	3.741	0.865	-0.004	-0.040	0.991
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	3.834	0.881	-0.009	-0.036	0.989
ความชัดเจนของงาน	4.097	0.882	-0.023	-0.074	0.918

ตาราง 3 (ต่อ)

ตัวแปร	Mean	SD.	Sk.	Ku.	Sk. & Ku. p-value
ผู้นำแบบปรึกษาหารือ	4.110	0.819	-0.019	-0.056	0.955
ผู้นำแบบฉันทามติ	4.177	0.781	-0.030	-0.066	0.913
ผู้นำแบบประชาธิปไตย	4.178	0.835	-0.037	-0.118	0.774
ผู้นำแบบมอบหมายงาน	4.246	0.804	-0.028	-0.108	0.829
การเป็นผู้ให้ความรู้	4.262	0.884	-0.051	-0.122	0.711
การเป็นผู้รับความรู้	4.258	0.811	-0.033	-0.085	0.867
ความหลากหลายของทักษะ	4.148	0.767	-0.014	-0.060	0.959
ความสำคัญของงาน	4.296	0.899	-0.047	-0.191	0.502
ความมีเอกลักษณ์ของงาน	3.945	0.914	-0.012	-0.088	0.911
ลักษณะความมีอิสระของงาน	4.177	0.763	-0.019	-0.057	0.954
ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	4.321	0.730	-0.033	-0.043	0.928

จากตาราง 3 ในการตรวจสอบการแจกแจงของตัวแปรสังเกตในกลุ่มรวมซึ่งได้แปลงข้อมูลให้เป็นค่าคะแนนแบบปกติ (Normal Score) แล้วจึงนำไปทดสอบว่าข้อมูลตัวแปรสังเกตของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มรวมมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติหรือไม่ โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) โดยพิจารณาผลจากนัยสำคัญของทั้งค่าความเบ้และความโด่ง ซึ่งหากไม่มีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าตัวแปรนั้นมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ ผลการทดสอบพบว่าข้อมูลตัวแปรสังเกตของกลุ่มรวมทั้งหมดไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p-value ของ Skewness & Kurtosis มากกว่า 0.05) แสดงว่าข้อมูลตัวแปรสังเกตของกลุ่มรวมทั้งหมดมีการแจกแจงเป็นโค้งแบบปกติจึงสรุปได้ว่า ข้อมูลตัวแปรสังเกตทั้งหมดของกลุ่มรวมเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการแจกแจงแบบโค้งปกติ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของข้อมูลตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ จำนวน 348 คน

ตัวแปร	Mean	SD.	Sk.	Ku.	Sk. & Ku. p-value
การรับรู้ความสามารถของตน	4.927	0.594	-0.053	-0.152	0.802
การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ	5.043	0.623	-0.082	-0.254	0.489
ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ	5.149	0.653	-0.208	-0.466	0.023
เอกลักษณ์แห่งตน	4.748	0.723	-0.067	-0.164	0.739
ความมีพลังในการทำงาน	4.930	0.602	-0.063	-0.184	0.711
ความอุทิศตนในการทำงาน	4.925	0.614	-0.057	-0.182	0.728
ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน	4.740	0.659	-0.039	-0.135	0.865
พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	4.807	0.609	-0.066	-0.159	0.753
พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	4.841	0.681	-0.077	-0.239	0.540
พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	4.681	0.602	-0.038	-0.068	0.946
พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	4.825	0.589	-0.043	-0.113	0.889
พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	5.028	0.591	-0.102	-0.208	0.540
การได้ควบคุมในการทำงาน	4.247	0.843	-0.021	-0.112	0.931
การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง	4.575	0.786	-0.064	-0.171	0.735
การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน	4.757	0.678	-0.059	-0.162	0.767
ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่	3.602	1.031	-0.005	-0.087	0.972
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	3.740	0.958	-0.015	-0.075	0.977
ความชัดเจนของงาน	4.199	0.972	-0.035	-0.071	0.950
ผู้นำแบบปรึกษาหารือ	4.115	0.949	-0.030	-0.115	0.913
ผู้นำแบบฉันทามติ	4.236	0.903	-0.045	-0.097	0.905
ผู้นำแบบประชาธิปไตย	4.350	0.924	-0.067	-0.145	0.775
ผู้นำแบบมอบหมายงาน	4.370	0.929	-0.059	-0.184	0.719
การเป็นผู้ให้ความรู้	4.651	0.673	-0.063	-0.157	0.765
การเป็นผู้รับความรู้	4.546	0.762	-0.061	-0.113	0.843
ความหลากหลายของทักษะ	4.126	0.909	-0.015	-0.123	0.919
ความสำคัญของงาน	4.485	1.052	-0.104	-0.331	0.263

ตาราง 4 (ต่อ)

ตัวแปร	Mean	SD.	Sk.	Ku.	Sk. & Ku. p-value
ความมีเอกลักษณ์ของงาน	3.723	1.054	0.000	-0.156	0.864
ลักษณะความมีอิสระของงาน	4.254	0.888	-0.040	-0.109	0.903
ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	4.424	0.834	-0.063	-0.063	0.880

จากตาราง 4 เป็นการตรวจสอบการแจกแจงของตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ ผู้วิจัยได้แปลงข้อมูลให้เป็นค่าคะแนนแบบปกติ (Normal Score) แล้วจึงนำไปทดสอบว่าข้อมูลตัวแปรสังเกตของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติหรือไม่ โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) โดยพิจารณาผลจากนัยสำคัญของทั้งค่าความเบ้และความโด่ง ซึ่งหากไม่มีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าข้อมูลตัวแปรมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ ผลการทดสอบพบว่าข้อมูลตัวแปรสังเกตของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐส่วนใหญ่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p-value ของ Skewness & Kurtosis มากกว่า 0.05) แสดงว่าข้อมูลตัวแปรสังเกตของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐส่วนใหญ่มีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ ยกเว้นเพียงตัวแปรสังเกตความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การที่มีการแจกแจงไม่เป็นโค้งปกติ (p-value ของ Skewness & Kurtosis น้อยกว่า 0.05) จึงสรุปได้ว่า ข้อมูลตัวแปรสังเกตของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐส่วนใหญ่เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการแจกแจงแบบโค้งปกติ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของข้อมูลตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน จำนวน 342 คน

ตัวแปร	Mean	SD.	Sk.	Ku.	Sk. & Ku. p-value
การรับรู้ความสามารถของตน	4.407	0.679	-0.016	0.009	0.980
การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ	4.331	0.636	-0.009	-0.013	0.995
ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ	4.181	0.719	-0.023	0.003	0.976
เอกลักษณ์แห่งตน	4.426	0.689	-0.026	-0.017	0.979

ตาราง 5 (ต่อ)

ตัวแปร	Mean	SD.	Sk.	Ku.	Sk. & Ku. p-value
ความมีพลังในการทำงาน	4.317	0.548	-0.011	0.012	0.983
ความอุทิศตนในการทำงาน	4.314	0.573	-0.004	-0.040	0.999
ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน	4.260	0.662	-0.013	-0.176	0.819
พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	4.219	0.614	0.007	-0.013	0.996
พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	4.162	0.615	-0.005	-0.063	0.991
พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	4.110	0.643	0.005	-0.052	0.995
พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	4.179	0.635	0.004	-0.010	0.996
พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	4.406	0.621	-0.022	-0.130	0.904
การได้ควบคุมในการทำงาน	4.102	0.580	0.007	-0.039	0.998
การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง	4.279	0.636	-0.006	-0.017	0.998
การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน	4.201	0.652	-0.002	-0.058	0.994
ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่	3.882	0.625	0.016	-0.053	0.988
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	3.930	0.784	-0.008	-0.034	0.998
ความชัดเจนของงาน	3.993	0.768	-0.001	-0.079	0.980
ผู้นำแบบปรึกษาหารือ	4.104	0.663	-0.019	-0.013	0.987
ผู้นำแบบฉันทามติ	4.118	0.628	-0.004	-0.014	0.997
ผู้นำแบบประชาธิปไตย	4.003	0.692	-0.001	-0.064	0.991
ผู้นำแบบมอบหมายงาน	4.121	0.630	-0.006	0.016	0.982
การเป็นผู้ให้ความรู้	3.867	0.898	-0.036	-0.089	0.936
การเป็นผู้รับความรู้	3.964	0.753	-0.004	-0.007	0.995
ความหลากหลายของทักษะ	4.171	0.591	0.012	-0.075	0.979
ความสำคัญของงาน	4.104	0.659	-0.003	0.017	0.982
ความมีเอกลักษณ์ของงาน	4.172	0.675	-0.015	-0.017	0.992
ลักษณะความมีอิสระของงาน	4.099	0.602	-0.002	-0.002	0.993
ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	4.215	0.589	-0.006	0.020	0.980

จากตาราง 5 ในการตรวจสอบการแจกแจงของตัวแปรสังเกตในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ผู้วิจัยได้แปลงข้อมูลให้เป็นค่าคะแนนแบบปกติ (Normal Score) แล้วจึงนำไปทดสอบว่าข้อมูลตัวแปรสังเกตของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติหรือไม่ โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) โดยพิจารณาผลจากนัยสำคัญของทั้งค่าความเบ้และความโด่ง ซึ่งหากไม่มีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ ผลการทดสอบพบว่าข้อมูลตัวแปรสังเกตของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนทั้งหมดไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p-value ของ Skewness & Kurtosis มากกว่า 0.05) แสดงว่าข้อมูลตัวแปรสังเกตของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนทั้งหมดมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติจึงสรุปได้ว่า ข้อมูลตัวแปรสังเกตของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการแจกแจงแบบโค้งปกติ

2.2 การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ในการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงโดยใช้การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัว (Bivariate relationship) ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียรสัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ได้ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต ดังนี้

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตที่ศึกษาของพนักงานองค์การกลุ่มรวม จำนวน 690 คน

ตัวแปรสังเกต	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. การรับรู้ความสามารถของตน	-														
2. การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ	.611**	-													
3. ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ	.509**	.641**	-												
4. เอกลักษณ์แห่งตน	.412**	.479**	.580**	-											
5. ความมีพลังในการทำงาน	.570**	.661**	.649**	.502**	-										
6. ความอุทิศตนในการทำงาน	.540**	.637**	.605**	.484**	.810**	-									
7. ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน	.407**	.573**	.578**	.473**	.646**	.679**	-								
8. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	.520**	.564**	.539**	.452**	.636**	.625**	.570**	-							
9. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	.485**	.592**	.542**	.384**	.680**	.684**	.623**	.617**	-						
10. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	.446**	.586**	.487**	.315**	.641**	.634**	.527**	.597**	.688**	-					
11. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	.469**	.557**	.479**	.309**	.595**	.577**	.466**	.615**	.600**	.667**	-				
12. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	.499**	.543**	.515**	.386**	.578**	.615**	.518**	.622**	.608**	.576**	.620**	-			
13. การได้ควบคุมในการทำงาน	.429**	.475**	.395**	.427**	.516**	.504**	.478**	.525**	.448**	.433**	.436**	.484**	-		
14. การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง	.384**	.435**	.440**	.421**	.434**	.460**	.387**	.458**	.444**	.369**	.451**	.523**	.522**	-	
15. การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน	.502**	.584**	.568**	.423**	.664**	.641**	.585**	.590**	.608**	.540**	.548**	.594**	.592**	.542**	-

ตาราง 6 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกต	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
16. ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่	-.048	-.026	-.022	-.017	.039	-.024	.041	.018	-.027	-.022	.047	-.023	.061	.074	.099**
17. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	154**	.092*	.097*	.162**	.223**	.151**	.090*	.147**	.194**	.084*	.144**	.191**	.267**	.239**	.173**
18. ความชัดเจนของงาน	.221**	.265**	.261**	.249**	.348**	.340**	.247**	.343**	.351**	.282**	.324**	.336**	.314**	.275**	.349**
19. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ	.181**	.240**	.194**	.210**	.259**	.296**	.260**	.292**	.280**	.229**	.240**	.280**	.396**	.352**	.350**
20. ผู้นำแบบฉันทามติ	.237**	.312**	.262**	.303**	.372**	.377**	.336**	.356**	.361**	.344**	.345**	.355**	.427**	.417**	.418**
21. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	.301**	.433**	.374**	.308**	.447**	.443**	.393**	.423**	.401**	.370**	.393**	.414**	.444**	.445**	.480**
22. ผู้นำแบบมอบหมายงาน	.290**	.358**	.322**	.338**	.350**	.359**	.346**	.362**	.355**	.290**	.344**	.360**	.447**	.383**	.430**
23. การเป็นผู้ให้ความรู้	.402**	.483**	.468**	.317**	.473**	.472**	.444**	.490**	.525**	.431**	.446**	.469**	.400**	.364**	.555**
24. การเป็นผู้รับความรู้	.339**	.401**	.387**	.249**	.423**	.419**	.353**	.433**	.397**	.373**	.415**	.365**	.329**	.345**	.454**
25. ความหลากหลายของทักษะ	.312**	.307**	.262**	.332**	.381**	.418**	.419**	.402**	.366**	.314**	.305**	.317**	.575**	.409**	.482**
26. ความสำคัญของงาน	.384**	.394**	.375**	.323**	.468**	.466**	.449**	.395**	.447**	.344**	.402**	.396**	.483**	.453**	.494**
27. ความมีเอกลักษณ์ของงาน	.095*	.050	.039	.163**	.150**	.102**	.092*	.126**	.123**	.079*	.037	.034	.350**	.236**	.187**
28. ลักษณะความมีอิสระของงาน	.351**	.411**	.341**	.366**	.396**	.414**	.436**	.374**	.380**	.285**	.362**	.348**	.571**	.479**	.459**
29. ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	.341**	.362**	.323**	.312**	.396**	.400**	.432**	.375**	.417**	.353**	.390**	.395**	.465**	.433**	.477**

ตาราง 6 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกต	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต													
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
16. ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่	-													
17. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	.109**	-												
18. ความชัดเจนของงาน	.065	.658**	-											
19. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ	.142**	.238**	.250**	-										
20. ผู้นำแบบฉันทามติ	.082*	.258**	.295**	.765**	-									
21. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	.075*	.265**	.318**	.691**	.774**	-								
22. ผู้นำแบบมอบหมายงาน	.018	.195**	.252**	.588**	.674**	.694**	-							
23. การเป็นผู้ให้ความรู้	.077*	.216**	.346**	.355**	.363**	.437**	.454**	-						
24. การเป็นผู้รับความรู้	.144**	.245**	.352**	.326**	.362**	.433**	.401**	.645**	-					
25. ความหลากหลายของทักษะ	.136**	.228**	.259**	.432**	.431**	.386**	.378**	.313**	.236**	-				
26. ความสำคัญของงาน	.081*	.192**	.236**	.331**	.375**	.390**	.385**	.359**	.346**	.561**	-			
27. ความมีเอกลักษณ์ของงาน	.237**	.265**	.150**	.288**	.259**	.217**	.208**	.106**	.149**	.452**	.300**	-		
28. ลักษณะความมีอิสระของงาน	.107**	.218**	.267**	.404**	.462**	.451**	.452**	.321**	.298**	.575**	.620**	.299**	-	
29. ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	.029	.177**	.233**	.401**	.430**	.436**	.502**	.388**	.298**	.462**	.530**	.262**	.601**	-

หมายเหตุ *p< 0.05 **p< 0.01

จากตาราง 6 ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตของพนักงานองค์การกลุ่มรวมพบว่า มีทั้งค่าความสัมพันธ์เชิงบวกและค่าความสัมพันธ์เชิงลบ โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง -0.048 ถึง 0.810 โดยที่ตัวแปรความมีพลังในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรความอุทิศตนในการทำงานมากที่สุด ($r= 0.810$, $p< 0.01$) รองลงมาคือตัวแปรผู้นำแบบฉันทามติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรผู้นำแบบประชาธิปไตย ($r= 0.774$, $p< 0.01$) และรองลงมาคือตัวแปรผู้นำแบบปรึกษาหารือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรผู้นำแบบฉันทามติ ($r= 0.765$, $p< 0.01$)

ส่วนความสัมพันธ์ทางลบ พบว่าตัวแปรการรับรู้ความสามารถของตนมีความสัมพันธ์ทางลบกับตัวแปรระดับขั้นของอำนาจหน้าที่มากที่สุด ($r= -0.048$, $p> 0.05$) รองลงมาคือตัวแปรพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับตัวแปรระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ ($r= -0.027$, $p> 0.05$) รองลงมาคือตัวแปรการตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางลบกับตัวแปรระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ ($r= -0.026$, $p> 0.05$) ซึ่งในการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไคลน์ (Kline. 2011) กล่าวว่าถ้าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงกว่า 0.85 จะทำให้เกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง (Multicollinearity) และเมื่อพิจารณาจากผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรสังเกตชุดนี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่เกิน 0.85 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตชุดนี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปได้

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตที่ศึกษาของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ จำนวน 348 คน

ตัวแปรสังเกต	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. การรับรู้ความสามารถของตน	-														
2. การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ	.437**	-													
3. ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ	.362**	.440**	-												
4. เอกลักษณ์แห่งตน	.377**	.428**	.555**	-											
5. ความมีพลังในการทำงาน	.431**	.552**	.494**	.455**	-										
6. ความอุทิศตนในการทำงาน	.406**	.528**	.506**	.528**	.800**	-									
7. ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน	.315**	.492**	.474**	.449**	.587**	.694**	-								
8. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	.384**	.414**	.401**	.448**	.429**	.461**	.490**	-							
9. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	.328**	.454**	.327**	.340**	.532**	.549**	.508**	.412**	-						
10. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	.265**	.504**	.283**	.251**	.525**	.514**	.470**	.402**	.606**	-					
11. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	.273**	.431**	.290**	.257**	.424**	.389**	.360**	.425**	.373**	.506**	-				
12. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	.406**	.388**	.337**	.359**	.394**	.494**	.413**	.506**	.474**	.382**	.510**	-			
13. การได้ควบคุมในการทำงาน	.419**	.474**	.417**	.433**	.505**	.505**	.472**	.503**	.378**	.360**	.399**	.449**	-		
14. การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง	.310**	.353**	.396**	.395**	.342**	.394**	.309**	.370**	.339**	.274**	.315**	.511**	.486**	-	
15. การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน	.432**	.438**	.412**	.385**	.564**	.541**	.520**	.460**	.472**	.458**	.424**	.468**	.609**	.510**	-

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกต	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
16. ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่	-.140**	-.051	-.041	-.060	-.029	-.128*	-.030	-.032	-.117*	-.115*	.040	-.074	-.041	.033	.051
17. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	.095	.077	.130*	.197**	.225**	.169**	.087	.091	.203**	.040	.095	.204**	.226**	.214**	.130*
18. ความชัดเจนของงาน	.059	.140**	.213**	.245**	.214**	.224**	.138**	.246**	.202**	.180**	.195**	.214**	.241**	.154**	.222**
19. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ	.123*	.217**	.173**	.220**	.193**	.281**	.225**	.250**	.205**	.212**	.181**	.269**	.384**	.302**	.270**
20. ผู้นำแบบฉันทามติ	.181**	.307**	.226**	.317**	.313**	.335**	.288**	.297**	.243**	.285**	.250**	.301**	.409**	.376**	.356**
21. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	.149**	.364**	.281**	.301**	.358**	.371**	.334**	.320**	.261**	.274**	.279**	.309**	.406**	.395**	.386**
22. ผู้นำแบบมอบหมายงาน	.242**	.354**	.280**	.291**	.317**	.340**	.291**	.320**	.312**	.285**	.309**	.302**	.434**	.355**	.406**
23. การเป็นผู้ให้ความรู้	.228**	.376**	.353**	.358**	.325**	.337**	.415**	.405**	.422**	.316**	.277**	.376**	.395**	.358**	.463**
24. การเป็นผู้รับความรู้	.140**	.284**	.258**	.267**	.234**	.240**	.324**	.292**	.199**	.223**	.246**	.152**	.254**	.284**	.287**
25. ความหลากหลายของทักษะ	.361**	.342**	.333**	.380**	.423**	.466**	.487**	.427**	.334**	.328**	.303**	.367**	.599**	.434**	.571**
26. ความสำคัญของงาน	.368**	.323**	.306**	.302**	.424**	.413**	.422**	.320**	.363**	.270**	.330**	.350**	.466**	.410**	.480**
27. ความมีเอกลักษณ์ของงาน	.139**	.127*	.156**	.235**	.216**	.122*	106*	.144**	.132*	.104	.031	.047	.346**	.214**	.247**
28. ลักษณะความมีอิสระของงาน	.352**	.422**	.331**	.330**	.405**	.436**	.425**	.362**	.302**	.276**	.342**	.348**	.615**	.447**	.483**
29. ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	.374**	.334**	.321**	.296**	409**	.425**	.427**	.361**	.408**	.390**	.366**	.419**	.525**	.452**	.488**

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกต	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต													
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
16. ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่	-													
17. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	-.046	-												
18. ความชัดเจนของงาน	-.093	.633**	-											
19. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ	.043	.155**	.142**	-										
20. ผู้นำแบบฉันทามติ	-.019	.197**	.198**	.830**	-									
21. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	.003	.215**	.183**	.722**	.840**	-								
22. ผู้นำแบบมอบหมายงาน	-.049	.180**	.180**	.674**	.768**	.774**	-							
23. การเป็นผู้ให้ความรู้	-.011	.154**	.223**	.338**	.356**	.354**	.430**	-						
24. การเป็นผู้รับความรู้	.082	.134*	.180**	.285**	.339**	.322**	.376**	.510**	-					
25. ความหลากหลายของทักษะ	.036	.193**	.214**	.380**	.428**	.373**	.385**	.369**	.254**	-				
26. ความสำคัญของงาน	-.002	.174**	.148**	.284**	.343**	.345**	.366**	.295**	.269**	.582**	-			
27. ความมีเอกลักษณ์ของงาน	.137*	.210**	.060	.212**	.211**	.206**	.227**	.227**	.186**	.409**	.277**	-		
28. ลักษณะความมีอิสระของงาน	.040	.216**	.219**	.367**	.431**	.419**	.423**	.326**	.279**	.591**	.625**	.260**	-	
29. ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน	-.035	.175**	.181**	.373**	.444**	.417**	.491**	.384**	.256**	.497**	.588**	.298**	.619**	-

หมายเหตุ *p< 0.05 **p< 0.01

จากตาราง 7 ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ พบว่า มีทั้งค่าความสัมพันธ์เชิงบวกและค่าความสัมพันธ์เชิงลบ โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง -0.140 ถึง 0.840 โดยที่ตัวแปรผู้นำแบบฉันทามติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรผู้นำแบบประชาธิปไตยมากที่สุด (r= 0.840, p< 0.01) รองลงมาคือตัวแปรผู้นำแบบปรึกษาหารือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรผู้นำแบบฉันทามติ (r= 0.830, p< 0.01) และรองลงมาคือตัวแปรความมีพลังในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรความอุทิศตนในการทำงาน (r= 0.800, p< 0.01)

ส่วนความสัมพันธ์ทางลบ พบว่าตัวแปรการรับรู้ความสามารถของตนมีความสัมพันธ์ทางลบกับตัวแปรระดับขั้นของอำนาจหน้าที่มากที่สุด (r= -0.140, p< 0.01) รองลงมาคือตัวแปรความอุทิศตนในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับตัวแปรระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ (r= -0.128, p< 0.05) และรองลงมาคือตัวแปรพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับตัวแปรระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ (r= -0.117, p< 0.05) ซึ่งในการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไคลน์ (Kline. 2011) กล่าวว่าถ้าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงกว่า 0.85 จะทำให้เกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง (Multicollinearity) และเมื่อพิจารณาจากผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรสังเกตชุดนี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่เกิน 0.85 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตชุดนี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปได้

ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตที่ศึกษาของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน จำนวน 342 คน

ตัวแปรสังเกต	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. การรับรู้ความสามารถของตน	-														
2. การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ	.608**	-													
3. ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ	.402**	.560**	-												
4. เอกลักษณ์แห่งตน	.353**	.443**	.581**	-											
5. ความมีพลังในการทำงาน	.534**	.570**	.560**	.469**	-										
6. ความอุทิศตนในการทำงาน	.488**	.536**	.437**	.342**	.707**	-									
7. ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน	.323**	.498**	.516**	.418**	.584**	.552**	-								
8. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	.466**	.479**	.386**	.359**	.672**	.612**	.505**	-							
9. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่	.431**	.493**	.437**	.307**	.665**	.659**	.616**	.645**	-						
10. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	.407**	.459**	.373**	.253**	.590**	.586**	.431**	.609**	.628**	-					
11. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	.428**	.419**	.290**	.221**	.544**	.538**	.377**	.605**	.615**	.660**	-				
12. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	.389**	.431**	.355**	.297**	.540**	.535**	.452**	.550**	.538**	.563**	.524**	-			
13. การได้ควบคุมในการทำงาน	.465**	.540**	.441**	.407**	.594**	.554**	.501**	.611**	.595**	.559**	.528**	.587**	-		
14. การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง	.382**	.450**	.422**	.396**	.462**	.462**	.394**	.487**	.493**	.379**	.533**	.482**	.572**	-	
15. การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน	.405**	.544**	.506**	.364**	.625**	.596**	.525**	.560**	.588**	.448**	.478**	.552**	.615**	.522**	-

ตาราง 8 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกต	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
16. ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่	.242**	.256**	.296**	.163**	.435**	.392**	.336**	.324**	.378**	.316**	.310**	.274**	.373**	.275**	.412**
17. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	.345**	.281**	.276**	.188**	.432**	.306**	.198**	.375**	.380**	.265**	.372**	.355**	.384**	.350**	.370**
18. ความชัดเจนของงาน	.351**	.372**	.276**	.213**	.506**	.466**	.333**	.435**	.532**	.360**	.448**	.457**	.430**	.425**	.484**
19. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ	.296**	.363**	.324**	.211**	.452**	.413**	.357**	.435**	.493**	.313**	.400**	.385**	.427**	.462**	.551**
20. ผู้นำแบบฉันทามติ	.299**	.346**	.341**	.268**	.502**	.477**	.409**	.465**	.582**	.445**	.508**	.465**	.452**	.477**	.537**
21. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	.371**	.432**	.378**	.241**	.479**	.449**	.381**	.465**	.491**	.389**	.434**	.453**	.492**	.466**	.532**
22. ผู้นำแบบมอบหมายงาน	.288**	.306**	.318**	.363**	.329**	.319**	.366**	.363**	.353**	.218**	.333**	.387**	.449**	.383**	.422**
23. การเป็นผู้ให้ความรู้	.320**	.315**	.247**	.170**	.352**	.348**	.301**	.346**	.399**	.294**	.321**	.308**	.449**	.289**	.475**
24. การเป็นผู้รับความรู้	.321**	.267**	.217**	.097	.395**	.382**	.199**	.368**	.370**	.302**	.352**	.331**	.422**	.319**	.452**
25. ความหลากหลายของทักษะ	.364**	.436**	.379**	.310**	.504**	.537**	.435**	.539**	.608**	.431**	.470**	.404**	.540**	.410**	.500**
26. ความสำคัญของงาน	.328**	.394**	.364**	.286**	.450**	.469**	.419**	.409**	.492**	.341**	.415**	.363**	.499**	.474**	.446**
27. ความมีเอกลักษณ์ของงาน	.328**	.335**	.353**	.233**	.487**	.475**	.345**	.475**	.540**	.373**	.406**	.368**	.486**	.477**	.445**
28. ลักษณะความมีอิสระของงาน	.349**	.430**	.393**	.403**	.393**	.397**	.457**	.396**	.514**	.273**	.403**	.349**	.462**	.519**	.433**
29. ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	.257**	.357**	.283**	.289**	.331**	.319**	.405**	.350**	.395**	.257**	.392**	.330	.318**	.357**	.434**

ตาราง 8 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกต	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต													
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
16. ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่	-													
17. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	.381**	-												
18. ความชัดเจนของงาน	.467**	.752**	-											
19. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ	.393**	.396**	.453**	-										
20. ผู้นำแบบฉันทามติ	.373**	.399**	.460**	.634**	-									
21. ผู้นำแบบประชาธิปไตย	.362**	.429**	.509**	.674**	.636**	-								
22. ผู้นำแบบมอบหมายงาน	.274**	.283**	.352**	.424**	.466**	.507**	-							
23. การเป็นผู้ให้ความรู้	.423**	.448**	.457**	.496**	.425**	.467**	.496**	-						
24. การเป็นผู้รับความรู้	.470**	.525**	.540**	.450**	.405**	.498**	.389**	.647**	-					
25. ความหลากหลายของทักษะ	.386**	.293**	.369**	.550**	.452**	.461**	.393**	.410**	.295**	-				
26. ความสำคัญของงาน	.443**	.321**	.363**	.461**	.428**	.401**	.362**	.361**	.359**	.576**	-			
27. ความมีเอกลักษณ์ของงาน	.387**	.326**	.442**	.497**	.463**	.448**	.329**	.309**	.402**	.580**	.611**	-		
28. ลักษณะความมีอิสระของงาน	.340**	.262**	.335**	.487**	.516**	.490**	.490**	.329**	.299**	.557**	.595**	.515**	-	
29. ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	.266**	.234**	.291**	.470**	.385**	.425**	.492**	.385**	.292**	.415**	.355**	.335**	.547**	-

หมายเหตุ *p< 0.05 **p< 0.01

จากตาราง 8 ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน พบว่า มีทั้งค่าความสัมพันธ์เชิงบวกและค่าความสัมพันธ์เชิงลบ โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.097 ถึง 0.752 โดยที่ตัวแปรการปฏิบัติตามกฎระเบียบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรความชัดเจนของงานมากที่สุด (r= 0.752, p< 0.01) รองลงมาคือตัวแปรความมีพลังในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรความอุทิศตนในการทำงาน (r= 0.707, p< 0.01) และรองลงมาคือตัวแปรผู้นำแบบปรึกษาหารือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรผู้นำแบบประชาธิปไตย (r= 0.674, p< 0.01)

ส่วนความสัมพันธ์ที่น้อยที่สุด พบว่าตัวแปรเอกลักษณ์แห่งตนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรการเป็นผู้รับความรู้ (r= 0.097, p> 0.05) รองลงมาคือตัวแปรเอกลักษณ์แห่งตนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ (r= 0.163, p< 0.01) และรองลงมาคือตัวแปรเอกลักษณ์แห่งตนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรการเป็นผู้ให้ความรู้ (r= 0.170, p< 0.01) ซึ่งในการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ไคลน์ (Kline. 2011) กล่าวว่าถ้าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงกว่า 0.85 จะทำให้เกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง (Multicollinearity) และเมื่อพิจารณาจากผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรสังเกตชุดนี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่เกิน 0.85 จึงสรุปได้ว่าตัวแปรสังเกตชุดนี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปได้

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้นำเสนอตามรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นผลการทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชนตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 และส่วนที่สองเป็นการเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2-3 โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.1 การทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้นหรือการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล (Linear Structural Relationship Model: LISREL) เป็นการตรวจสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้นที่ได้พัฒนาขึ้นจากรากฐานทางทฤษฎีว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ แล้วจึงพิจารณาขนาดอิทธิพลที่ปรากฏในโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้นนั้น

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย กรอบแนวคิดและสมมติฐานในการวิจัยเป็นลำดับแรก และเมื่อพบว่าแบบจำลองไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิง

ประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้ปรับแก้แบบจำลองให้มีความกลมกลืนยิ่งขึ้นโดยพิจารณาจากการรายงานค่าดัชนีการปรับแก้ (Modification index) และคำนึงถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในเชิงแนวคิดและทฤษฎีตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้วย

ซึ่งจากการตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเบื้องต้นพบค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Absolute fit indices ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ (χ^2)= 1,254.23, df= 325; p< 0.01, SRMR= 0.048, RMSEA= 0.064, GFI= 0.89 ดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Incremental fit indices พบว่า NFI= 0.97, CFI= 0.98 และ NNFI= 0.98 และดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Parsimony fit indices พบว่า PNFI= 0.78 และ χ^2/df= 3.859

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเหล่านี้กับเกณฑ์ที่บ่งบอกว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ยังพบว่าแบบจำลองสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับน้อย เพราะว่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Absolute fit indices ค่าไค-สแควร์ (χ^2) ยังมีนัยสำคัญทางสถิติ และดัชนี GFI ยังน้อยกว่า 0.90

อย่างไรก็ตามการปรับแบบจำลองที่ไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั้น โจเรสคอร์กและซอร์บอม (Jöreskog; & Sörbom. 1989) ได้อธิบายว่าแบบจำลองเริ่มแรกอาจจะไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยจะต้องปรับแบบจำลองให้สอดคล้องกับข้อมูลโดยการปรับแบบจำลองจะต้องเป็นไปตามแนวทางของทฤษฎีและมีความเที่ยงตรงซึ่งการค้นหาแบบจำลองที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Modification searches) นั้นสามารถใช้เกณฑ์การพิจารณาจากค่าที (t) ซึ่งเป็นอิทธิพลของตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ให้ค่าทีมากกว่าหรือเท่ากับ 1.96 และพิจารณาความสอดคล้องโดยรวม (Overall fit) ทั้งนี้ได้เสนอเกณฑ์การพิจารณาความกลมกลืนไว้ในบทที่ 3 ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้ปรับแบบจำลองโดยใช้หลักพิจารณาความเป็นไปได้ในทางทฤษฎีเพื่อให้สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้อย่างสมเหตุสมผล

แนวทางการปรับแบบจำลองในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยไม่ได้ตัดเส้นอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติออก สาเหตุเพราะเส้นอิทธิพลแต่ละเส้นมีความสำคัญในทางทฤษฎี รวมทั้งสมมติฐานการวิจัยอีกส่วนหนึ่งเป็นการศึกษาเปรียบเทียบแบบจำลองระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ซึ่งเส้นอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญในกลุ่มรวม อาจมีค่าอิทธิพลแตกต่างกันในการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม ดังนั้นในการปรับโมเดลจึงพิจารณาจากค่าดัชนีการปรับแก้ (Modification index) และความเป็นไปได้ในทางทฤษฎี โดยที่การปรับแบบจำลองในส่วนแรกผู้วิจัยได้เพิ่มเส้นอิทธิพลรวม 5 เส้นดังนี้

1. เส้นอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงาน

2. เส้นอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

3. เส้นอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

4. เส้นอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการรวมศูนย์อำนาจที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

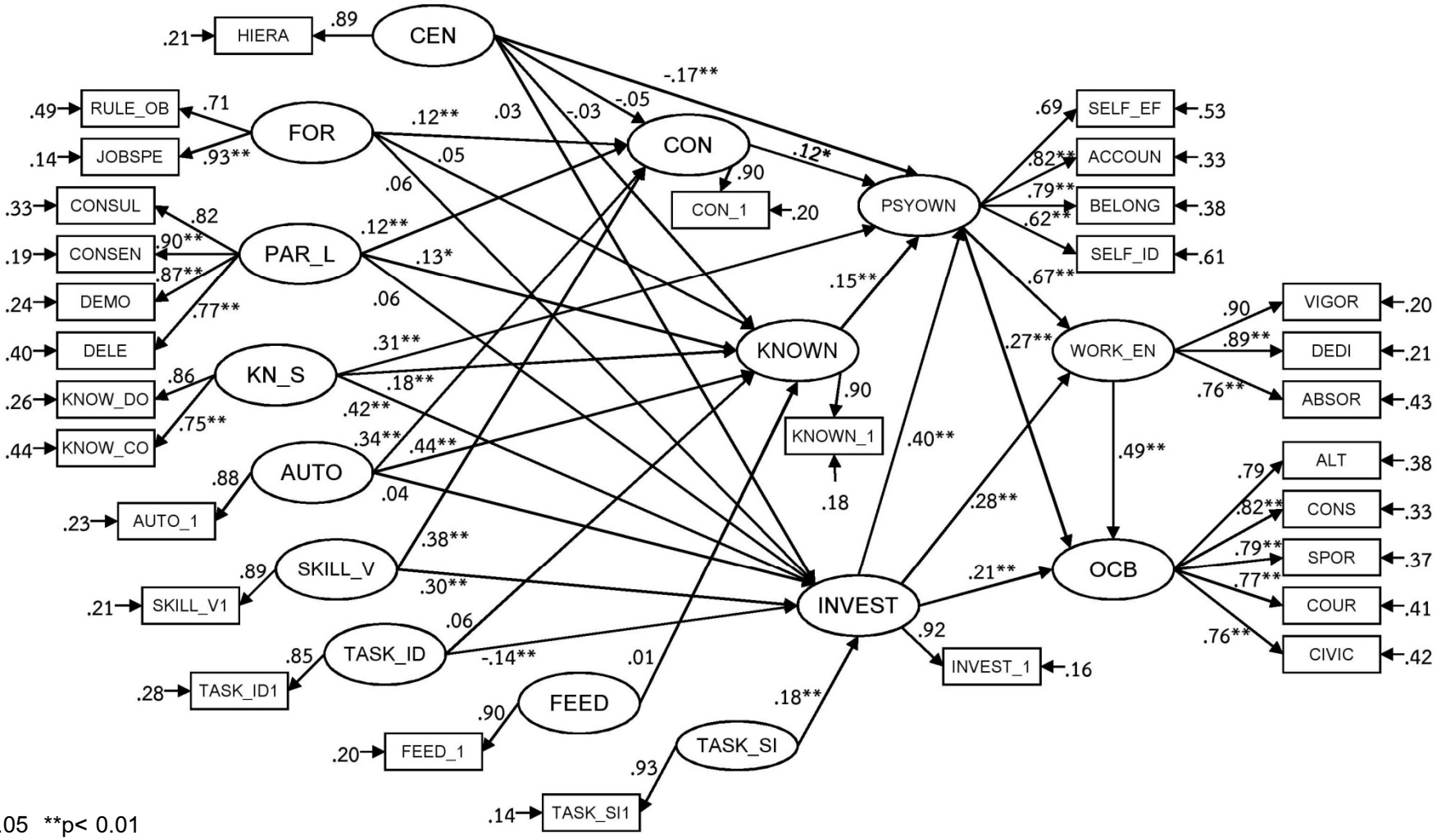
5. เส้นอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

รวมทั้ง ได้ยอมให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรแฝง 3 ตัวแปรสัมพันธ์กันคือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรเป็นตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ช่องทางตามทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งแสดงถึงการยอมรับว่า นอกจากปัจจัยเชิงสาเหตุที่ศึกษาในแบบจำลองที่ได้นำมาวิเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้ ยังมีปัจจัยเชิงสาเหตุอื่นๆ ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปรนี้

ผลการทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน หลังปรับโมเดล พบค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Absolute fit indices ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ (χ^2)= 1,011.73, df= 317; p< 0.01, SRMR= 0.040, RMSEA= 0.056, GFI= 0.91 ดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Incremental fit indices พบว่า NFI= 0.98, CFI= 0.99 และ NNFI= 0.98 และดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Parsimony fit indices พบว่า PNFI= 0.76 และ χ^2/df = 3.191

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีข้างต้นกับเกณฑ์ความกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Absolute fit indices พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) ยังมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ด้วยค่าสถิตินี้ขึ้นอยู่กับขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดังนั้นการพิจารณาจึงเปลี่ยนไปพิจารณาจากค่า χ^2/df ซึ่งเป็นค่าดัชนีวัดความสอดคล้องในกลุ่ม Parsimony fit indices ซึ่งพบว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (น้อยกว่า 5) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาดัชนีความสอดคล้องอื่นตามเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินพบค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Absolute fit indices เป็นไปตามเกณฑ์คือ GFI มีค่ามากกว่า 0.90, RMSEA มีค่าน้อยกว่า .08, SRMR มีค่าน้อยกว่า 0.08 ดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Incremental fit indices เป็นไปตามเกณฑ์คือ NFI มีค่ามากกว่า 0.90, CFI มีค่ามากกว่า 0.90, NNFI มีค่ามากกว่า 0.90 และดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Parsimony fit indices เป็นไปตามเกณฑ์คือ PNFI มีค่ามากกว่า 0.50 และค่า χ^2/df น้อยกว่า 5

สรุปได้ว่า แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชนที่ปรับแก้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าการทดสอบความสอดคล้องส่วนใหญ่ยอมรับได้ (Hair; Black; Babin; & Anderson. 2010) กล่าวคือ มีค่าไค-สแควร์ (χ^2)= 1,011.73, df= 317; p< 0.01, SRMR= 0.040, RMSEA= 0.056, GFI= 0.91, NFI= 0.98, CFI= 0.99, NNFI= 0.98, PNFI= 0.76 และ χ^2/df = 3.191 ผลการวิเคราะห์ดังภาพประกอบ 5 และตาราง 9



*p< 0.05 **p< 0.01

ภาพประกอบ 5 ผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชนที่ปรับแก้ในกลุ่มรวม จำนวน 690 คน

หมายเหตุ

1. ตัวเลขในแบบจำลองแสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize score)

2. ตัวแปรแฝงทุกตัวแปรแฝงถูกกำหนดให้มีหน่วยการวัดเดียวกับตัวแปรสังเกตแรกของตัวแปรแฝงนั้น ดังนั้นตัวแปรสังเกตแรกจึงไม่มีการทดสอบนัยสำคัญของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ

3. ตัวแปรแฝงที่มีองค์ประกอบเดียวไม่สามารถประมาณค่าความคลาดเคลื่อนในการวัด ดังนั้นในการวิเคราะห์จึงได้ประมาณค่าความคลาดเคลื่อนในการวัดให้เท่ากับ (1- Alpha) Variance ดังนั้นตัวแปรแฝงที่วัดด้วยตัวแปรสังเกตเดียวค่าน้ำหนักองค์ประกอบจึงเป็นค่าคงที่ ไม่มีการทดสอบนัยสำคัญ

ตาราง 9 คะแนนมาตรฐานผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) อิทธิพลรวม (Total effect: TE) ของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อตัวแปรผล และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงสาเหตุพหุยกกำลังสองของตัวแปร (Squared Multiple Correlation: R^2) ของแบบจำลองปรับแก้

ตัวแปรเชิงสาเหตุ	ตัวแปรผล																	
	ตัวแปรช่องทางความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ									ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ			ตัวแปรผลลัพธ์					
	การได้ควบคุมในการทำงาน			การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง			การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน						ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน			พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
1. ความหลากหลายของทักษะ	.38**	-	.38**	-	-	-	.30**	-	.30**	-	.16**	.16**	-	.19**	.19**	-	.20**	.20**
2. ความสำคัญของงาน	-	-	-	-	-	-	.18**	-	.18**	-	.07**	.07**	-	.10**	.10**	-	.10**	.10**
3. ความมีเอกลักษณ์ของงาน	-	-	-	.06	-	.06	-.14**	-	-.14**	-	-.05	-.05	-	-.07*	-.07*	-	-.08*	-.08*
4. ลักษณะความมีอิสระของงาน	.34**	-	.34**	.44**	-	.44**	.04	-	.04	-	.12**	.12**	-	.09*	.09*	-	.08	.08
5. ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	-	-	-	.01	-	.01	-	-	-	-	.01	.01	-	.01	.01	-	.01	.01
6. ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม	.12**	-	.12**	.13*	-	.13*	.06	-	.06	-	.06*	.06*	-	.06	.06	-	.06	.06
7. การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน	-	-	-	.18**	-	.18**	.42**	-	.42**	.31**	.19**	.50**	-	.46**	.46**	-	.44**	.44**
8. การรวมศูนย์อำนาจ	-.05	-	-.05	-.03	-	-.03	.03	-	.03	-.17**	.00	-.17**	-	-.11**	-.11**	-	-.09**	-.09**
9. ความเป็นทางการ	.12**	-	.12**	.05	-	.05	.06	-	.06	-	.05*	.05*	-	.05*	.05*	-	.05*	.05*
10. การได้ควบคุมในการทำงาน										.12*	-	.12*	-	.08*	.08*	-	.07*	.07*
11. การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง										.15**	-	.15**	-	.10**	.10**	-	.09**	.09**
12. การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน										.40**	-	.40**	.28**	.27**	.55**	.21**	.38**	.59**
13. ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ													.67**	-	.67**	.27**	.33**	.60**
14. ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน																.49**	-	.49**
R^2	0.63			0.47			0.65			0.69			0.82			0.84		

หมายเหตุ *p< 0.05 **p< 0.01

จากภาพประกอบ 5 และตาราง 9 พบผลการวิเคราะห์ซึ่งสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝง

จากภาพประกอบ 5 เมื่อพิจารณาแบบจำลองการวัดของตัวแปรแฝง ซึ่งได้กำหนดให้ทุกตัวแปรแฝงมีหน่วยการวัดเดียวกับตัวแปรสังเกตแรกของตัวแปรแฝงนั้น ดังนั้นตัวแปรสังเกตแรกจึงไม่มีการทดสอบนัยสำคัญของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และตัวแปรแฝงที่มีองค์ประกอบเดียวไม่สามารถประมาณค่าความคลาดเคลื่อนในการวัด ดังนั้นในการวิเคราะห์จึงได้ประมาณค่าความคลาดเคลื่อนในการวัด ค่าน้ำหนักองค์ประกอบจึงเป็นค่าคงที่ ไม่มีการทดสอบนัยสำคัญ

โดยที่ทุกตัวแปรสังเกตที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีการทดสอบนัยสำคัญพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวแปรสังเกตมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 รวมทั้งในการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝง โดยมีเกณฑ์คือ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีเยี่ยมต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบไม่น้อยกว่า 0.71 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีมากต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบไม่น้อยกว่า 0.63 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบไม่น้อยกว่า 0.55 (Tabachnick; & Fidell. 2007: 649) ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละตัวแปรแฝง ดังนี้

ตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจพบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.62-0.82 แสดงว่าตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีถึงดีเยี่ยม และตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ แสดงว่ามีความสำคัญต่อตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมากที่สุด

ตัวแปรแฝงความยึดมั่นผูกพันในการทำงานพบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.76-0.90 แสดงว่าตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีเยี่ยม และตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ตัวแปรความมีพลังในการทำงาน แสดงว่ามีความสำคัญต่อตัวแปรแฝงความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมากที่สุด

ตัวแปรแฝงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การพบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.76-0.82 แสดงว่าตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีเยี่ยม และตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ตัวแปรพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ แสดงว่ามีความสำคัญต่อตัวแปรแฝงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากที่สุด

ตัวแปรแฝงความเป็นทางการพบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.71-0.93 แสดงว่าตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงความเป็นทางการมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีเยี่ยม และตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ความชัดเจนของงาน แสดงว่ามีความสำคัญต่อตัวแปรแฝงความเป็นทางการมากที่สุด

ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมพบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.77-0.90 แสดงว่าตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีเยี่ยม และตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ตัวแปรผู้นำแบบฉันทามติ แสดงว่ามีความสำคัญต่อตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมากที่สุด

ตัวแปรแฝงการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน พบว่า ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.75-0.86 แสดงว่าตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับดีเยี่ยม และตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การเป็นผู้ให้ความรู้แสดงว่ามีความสำคัญต่อตัวแปรแฝงการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมากที่สุด

โดยภาพรวม ตัวแปรสังเกตทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นค่าบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ ชี้ให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์สอดคล้องกับโครงสร้างของแต่ละตัวแปรแฝง ซึ่งแสดงว่า การวัดตัวแปรแฝงในแบบจำลองมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) อีกด้วย

2. อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

จากภาพประกอบ 5 และตาราง 9 พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ คือ ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.15 และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ รวมทั้งในการปรับโมเดลพบผลเพิ่มเติมว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางบวกโดยตรงจากการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รวมทั้งได้รับอิทธิพลทางลบโดยตรงจากการรวมศูนย์อำนาจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.17 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ส่วนตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.16 ความสำคัญของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.07 และลักษณะความมีอิสระของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.06 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.19 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ ความเป็นทางการมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05)

ทั้งนี้ตัวแปรเชิงสาเหตุทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้ร้อยละ 69

3. อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

จากภาพประกอบ 5 และตาราง 9 พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน คือ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.67 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ รวมทั้งในการปรับโมเดลพบผลเพิ่มเติมว่า ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางบวกโดยตรงจากการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.28 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ส่วนตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน คือ ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.08 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.10 และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.27 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.19 ความสำคัญของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และลักษณะความมีอิสระของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.09 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.46 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ ความเป็นทางการมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05)

รวมทั้งพบตัวแปรที่มีอิทธิพลทางลบโดยอ้อมคือ ความมีเอกลักษณ์ของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.07 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการรวมศูนย์อำนาจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.11 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ทั้งนี้ตัวแปรเชิงสาเหตุทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้ร้อยละ 82

4. อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากภาพประกอบ 5 และตาราง 9 พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การคือ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.49 และความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.27 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ รวมทั้งในการปรับโมเดลพบผลเพิ่มเติมว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางบวกโดยตรงจากการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ส่วนตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การคือ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.33 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.07 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.09 และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.38 อย่าง

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.20 และความสำคัญของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.44 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ ความเป็นทางการมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05)

รวมทั้งพบตัวแปรที่มีอิทธิพลทางลบโดยอ้อมคือ ความมีเอกลักษณ์ของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.08 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการรวมศูนย์อำนาจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.09 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ทั้งนี้ตัวแปรเชิงสาเหตุทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ร้อยละ 84

5. อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อการได้ควบคุมในการทำงาน

จากภาพประกอบ 5 และตาราง 9 พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อการได้ควบคุมในการทำงานคือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.38 และลักษณะความมีอิสระของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.34 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ ความเป็นทางการมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01)

ทั้งนี้ตัวแปรเชิงสาเหตุทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงานได้ร้อยละ 63

6. อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

จากภาพประกอบ 5 และตาราง 9 พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งคือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ลักษณะความมีอิสระของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.44 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.13 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการแบ่งปันความรู้ในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01)

ทั้งนี้ตัวแปรเชิงสาเหตุทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งได้ร้อยละ 47

7. อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

จากภาพประกอบ 5 และตาราง 9 พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.30 และความสำคัญของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ใน

การทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.42 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) รวมทั้งได้รับอิทธิพลทางลบโดยตรงจากความมีเอกลักษณ์ของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.14 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ทั้งนี้ตัวแปรเชิงสาเหตุทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงานได้ร้อยละ 65

สรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 1

จากอิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์ทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม ดังภาพประกอบ 5 และตาราง 9 สามารถสรุปผลตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 ที่กำหนดว่า แบบจำลองสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นจะมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยที่มีค่าอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมตามสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.1 ที่กำหนดว่า “การได้ควบคุมในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากลักษณะความมีอิสระของงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ”

ผลการวิจัยพบว่า การได้ควบคุมในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากลักษณะความมีอิสระของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.34 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความเป็นทางการมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และในการปรับโมเดลพบผลการวิเคราะห์เพิ่มเติมคือ การได้ควบคุมในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความหลากหลายของทักษะมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

โดยที่ตัวแปรที่ค่าอิทธิพลไม่มีนัยสำคัญทางสถิติคือ การรวมศูนย์อำนาจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.05 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยเพียงบางส่วน

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.2 ที่กำหนดว่า “การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งได้รับอิทธิพลทางตรงจากความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ”

ผลการวิจัยพบว่า การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งได้รับอิทธิพลทางตรงจากลักษณะความมีอิสระของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.44 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.13 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

โดยที่ตัวแปรที่ค่าอิทธิพลไม่มีนัยสำคัญทางสถิติคือ ความมีเอกลักษณ์ของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.06 ข้อมูลป้อนกลับในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ0.01 การรวมศูนย์อำนาจมีค่า

อิทธิพลเท่ากับ -0.03 และตัวแปรความเป็นทางการมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.05 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยเพียงบางส่วน

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.3 ที่กำหนดว่า “การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงานลักษณะความมีอิสระของงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ”

ผลการวิจัยพบว่า การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความหลากหลายของทักษะมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความสำคัญของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความมีเอกลักษณ์ของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.14 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.42 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

โดยที่ตัวแปรที่ค่าอิทธิพลไม่มีนัยสำคัญทางสถิติคือ ลักษณะความมีอิสระของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.04 ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.06 การรวมศูนย์อำนาจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.03 และความเป็นทางการมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.06 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยเพียงบางส่วน

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.4 ที่กำหนดว่า “ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากการได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน”

ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากการได้ควบคุมในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.15 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และในการปรับโมเดลพบผลการวิเคราะห์เพิ่มเติมคือ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานโดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการรวมศูนย์อำนาจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.17 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.5 ที่กำหนดว่า “ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ”

ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.67 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และในการปรับโมเดลพบผลการวิเคราะห์เพิ่มเติมคือ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.28 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.6 ที่กำหนดว่า “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ”

ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.27 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.7 ที่กำหนดว่า “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน”

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.49 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และในการปรับโมเดลพบผลการวิเคราะห์เพิ่มเติมคือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.8 ที่กำหนดว่า “ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน)”

ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.16 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความสำคัญของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.07 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และลักษณะความมีอิสระของงานโดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

โดยที่ตัวแปรที่ค่าอิทธิพลทางอ้อมไม่มีนัยสำคัญทางสถิติคือ ความมีเอกลักษณ์ของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.05 ข้อมูลป้อนกลับในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.01 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยเพียงบางส่วน

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.9 ที่กำหนดว่า “ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน)”

ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.06 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.19 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.10 ที่กำหนดว่า “ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ)”

ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากความเป็นทางการมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยที่ตัวแปรที่ค่าอิทธิพลทางอ้อมไม่มีนัยสำคัญทางสถิติคือ การรวมศูนย์อำนาจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.00 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยเพียงบางส่วน

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.11 ที่กำหนดว่า “ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน)”

ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการได้ควบคุมในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.08 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.27 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.12 ที่กำหนดว่า “ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ)”

ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.19 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความสำคัญของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความมีเอกลักษณ์ของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.07 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ลักษณะความมีอิสระของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.09 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.46 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.11 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความเป็นทางการมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยที่ตัวแปรที่ค่าอิทธิพลทางอ้อมไม่มีนัยสำคัญทางสถิติคือ ข้อมูลป้อนกลับในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.01 ตัวแปรภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.06 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยเพียงบางส่วน

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.13 ที่กำหนดว่า “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ”

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.33 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.14 ที่กำหนดว่า “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน)”

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการได้ควบคุมในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.07 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.09 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย ข้อ 1.15 ที่กำหนดว่า “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ)”

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานได้แก่ ความหลากหลายของทักษะมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความสำคัญของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความมีเอกลักษณ์ของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.08 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.44 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.09 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความเป็นทางการมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05)

โดยที่ตัวแปรที่ค่าอิทธิพลไม่มีนัยสำคัญทางสถิติคือ ลักษณะความมีอิสระของงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.08 ข้อมูลป้อนกลับในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.01 ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.06 ผลการวิจัยดังกล่าวจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยเพียงบางส่วน

นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ส่วนต่อไปจะเป็นการเปรียบเทียบโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนเพื่อสรุปสมมติฐานการวิจัยข้อ 2

3.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

ขั้นตอนการวิเคราะห์ การวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนในส่วนแรกนี้ เป็นการเปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงและการเปรียบเทียบค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผล โดยมีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 เป็นการกำหนดให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีรูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรเหมือนกัน โดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีค่าอิทธิพลเท่ากันระหว่างกลุ่ม ซึ่งหากแบบจำลองในขั้นตอนนี้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแบบจำลองทั้งสองกลุ่มเหมือนกัน แต่อาจแตกต่างกันที่ขนาดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งจะได้นำแบบจำลองในขั้นนี้เป็นฐานในการทดสอบในขั้นที่ 2

ขั้นที่ 2 คือการวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยมีขั้นตอนย่อยดังนี้

2.1 ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในขั้นนี้กับขั้นที่ 1 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง หากมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตอย่างน้อย 1 ตัวที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ซึ่งจะต้องทดสอบค้นหาว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบใดบ้างที่มีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

2.2 ขั้นการทดสอบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่มหรือไม่ โดยการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบนั้นมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับขั้นที่ 1 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง หากมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตนี้มีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยต้องทดสอบทุกค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีการทดสอบนัยสำคัญ

2.3 เป็นขั้นสรุป โดยการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 นี้กับขั้นที่ 1 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง ถ้าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าแบบจำลองทั้งสองมีความกลมกลืนไม่แตกต่างกัน ซึ่งจะได้นำแบบจำลองสรุปในขั้นที่สองนี้เป็นฐานในการทดสอบความแตกต่างของค่าอิทธิพลในการวิเคราะห์ในขั้นที่ 3 ต่อไป

การวิเคราะห์เพื่อหาว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ถ้าพบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวแปรสังเกตแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ก็ไม่ควรที่จะวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝง เพราะอย่างน้อยที่สุดที่จะทำให้สามารถแปลความหมายของความแตกต่างค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงได้ ตัวแปรแฝงจะต้องมีความเท่าเทียมกันในการวัดบางส่วน (Partial measurement invariance) ที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในการวัดตัวแปรแฝงอย่างน้อย 1 ค่าจะต้องเท่ากันระหว่างกลุ่ม (Byrne; Shavelson; & Muthén. 1989)

ขั้นที่ 3 คือการวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่ามีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยมีขั้นตอนย่อยดังนี้

3.1 ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในขั้นนี้กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง หากพบว่า ผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในขั้นนี้กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า มีค่าอิทธิพลอย่างน้อย 1 ตัวที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ซึ่งจะต้องทดสอบค้นหาว่ามีค่าอิทธิพลใดบ้างที่มีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

3.2 ขั้นการทดสอบว่าค่าอิทธิพลมีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่มหรือไม่ โดยการกำหนดเงื่อนไขให้มีค่าอิทธิพลนั้นมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง หากมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ค่าอิทธิพลนี้มีค่าแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยทดสอบความแตกต่างทุกค่าอิทธิพล

3.3 เป็นขั้นสรุป โดยการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองสรุปขั้นที่ 3 นี้กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสอง ถ้าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าแบบจำลองทั้งสองมีความกลมกลืนไม่แตกต่างกัน ซึ่งจะได้นำแบบจำลองสรุปขั้นที่ 3 นี้เป็นแบบจำลองสรุป เพื่อตรวจสอบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าอิทธิพลที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

ผลการวิเคราะห์ ในส่วนแรกจากขั้นตอนการวิเคราะห์จะเห็นว่ามีขั้นตอนการทดสอบย่อยทั้งการทดสอบความแตกต่างของทุกค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (ที่มีการทดสอบนัยสำคัญ) และการทดสอบความแตกต่างของทุกค่าอิทธิพล ทำให้มีข้อมูลผลการวิเคราะห์จำนวนมาก (ผู้วิจัยจึงได้นำรายละเอียดผลการวิเคราะห์ทั้งหมดแสดงไว้ในภาคผนวก ง) เพื่อให้การเสนอผลการวิเคราะห์มีความกระชับและชัดเจน ผู้วิจัยจึงเสนอเฉพาะผลสรุปสำคัญ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ในการกำหนดให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีรูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรเหมือนกันโดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีค่าอิทธิพลเท่ากันระหว่างกลุ่มซึ่งในการตรวจสอบพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืน

ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแบบจำลองทั้งสองกลุ่มเหมือนกัน แต่อาจแตกต่างกันที่ขนาดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2)= 1,631.49, df= 635; p< 0.01, RMSEA= 0.066, χ^2/df= 2.569 ซึ่งจะได้นำแบบจำลองในขั้นนี้เป็นฐานในการทดสอบในขั้นที่ 2

ขั้นที่ 2 ในการวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยมีขั้นตอนย่อยดังนี้

2.1 ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตในการวัดตัวแปรแฝงทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม

ผลการทดสอบพบว่า ค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในขั้นที่ 2.1 กับขั้นที่ 1 ที่ระดับองศาอิสระเท่ากับผลต่างขององศาอิสระของแบบจำลองทั้งสองมีนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 31.58, df_{diff}= 14, p< 0.01) แสดงว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตอย่างน้อย 1 ตัวที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

2.2 ขั้นการทดสอบความแตกต่างกันของค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกค่าที่มีการทดสอบนัยสำคัญ

ผลการทดสอบพบว่า ค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในการทดสอบความแตกต่างกันของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 14 ตัวแปรสังเกต กับขั้นที่ 1 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 ตัวแปรสังเกต แสดงว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม จำนวน 3 ตัวแปรสังเกต โดยมีผลการวิเคราะห์ดังตาราง 10

ตาราง 10 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตเฉพาะที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						χ^2 (ผลต่าง)	df (ผลต่าง)	p
1. น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตผู้นำแบบฉันทามติที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (PAR_L ⟶ CONSEN)	1636.39	636	0.00	0.066	2.573	4.90	1	0.03
2. น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตผู้นำแบบมอบหมายงานที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (PAR_L ⟶ CONSEN)	1639.33	636	0.00	0.066	2.578	7.84	1	0.01

ตาราง 10 (ต่อ)

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						χ^2 (ผลต่าง)	df (ผลต่าง)	p
3. น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกต เอกลักษณ์แห่งตนที่วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (PSYOWN——► SELF_ID)	1638.35	636	0.00	0.066	2.576	6.86	1	0.01

จากตาราง 10 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตเฉพาะที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม พบว่า

1. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตผู้นำแบบฉันทามติที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมในแบบจำลองเท่ากันระหว่างกลุ่ม พบว่า ผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับขั้นที่ 1 มีนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 4.90, df_{diff}= 1, p< 0.05) แสดงว่า น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตผู้นำแบบฉันทามติที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

2. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตผู้นำแบบมอบหมายงานที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมในแบบจำลองเท่ากันระหว่างกลุ่ม พบว่า ผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับขั้นที่ 1 มีนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 7.84, df_{diff}= 1, p< 0.01) แสดงว่า น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตผู้นำแบบมอบหมายงานที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

3. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตเอกลักษณ์แห่งตนที่วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจในแบบจำลองเท่ากันระหว่างกลุ่ม พบว่า ผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในขั้นนี้ กับขั้นที่ 1 มีนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 6.86, df_{diff}= 1, p< 0.01) แสดงว่า น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตเอกลักษณ์แห่งตนที่วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจในแบบจำลองแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

2.3 สรุปขั้นที่ 2 เป็นการวิเคราะห์โดยการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงทุกตัวที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2)= 1,639.53, df= 646; p< 0.01, RMSEA= 0.066, χ^2/df= 2.538

ผลการทดสอบพบว่า ผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองทั้งสองไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 8.04, df_{diff}= 11, p> 0.05) แสดงว่า แบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 มีความ

กลมกลืนไม่แตกต่างกับแบบจำลองขั้นที่ 1 ซึ่งจะได้นำแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 นี้ไปเป็นแบบจำลองฐานในการทดสอบความแตกต่างกันของค่าอิทธิพล

ขั้นที่ 3 ในการวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่ามีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยมีขั้นตอนย่อยดังนี้

3.1 ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม

ผลการทดสอบพบว่า ผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในขั้นที่ 3.1 นี้กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 133.94, df_{diff}= 30, p< 0.01) แสดงว่า มีค่าอิทธิพลอย่างน้อย 1 ตัวที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

3.2 ขั้นการทดสอบความแตกต่างกันของค่าอิทธิพล

ผลการทดสอบพบว่า ค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองในการทดสอบความแตกต่างกันของค่าอิทธิพล 30 ค่าอิทธิพล กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 12 ค่าอิทธิพล แสดงว่า มีค่าอิทธิพลที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม จำนวน 12 ค่าอิทธิพล โดยมีผลการวิเคราะห์ดังตาราง 11

ตาราง 11 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าอิทธิพลเฉพาะที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						χ^2 (ผลต่าง)	df (ผลต่าง)	p
1. ค่าอิทธิพลตัวแปรลักษณะความมีอิสระของงานที่มีต่อตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงาน (AUTO ⟶ CON)	1654.35	647	0.00	0.066	2.557	14.82	1	0.00
2. ค่าอิทธิพลตัวแปรความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงาน (SKILL_V⟶ CON)	1649.27	647	0.00	0.065	2.549	9.74	1	0.00
3. ค่าอิทธิพลตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (KN_S ⟶ KNOWN)	1643.65	647	0.00	0.066	2.540	4.12	1	0.04

ตาราง 11 (ต่อ)

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						χ^2 (ผลต่าง)	df (ผลต่าง)	p
4. ค่าอิทธิพลตัวแปรความมีเอกลักษณ์ของงานที่มีต่อตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (TASK_ID ⟶ KNOWN)	1643.85	647	0.00	0.065	2.541	4.32	1	0.04
5. ค่าอิทธิพลตัวแปรความสำคัญของงานที่มีต่อตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (TASK_SI ⟶ INVEST)	1645.75	647	0.00	0.066	2.544	6.22	1	0.01
6. ค่าอิทธิพลตัวแปรความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (SKILL_V ⟶ INVEST)	1643.27	647	0.00	0.066	2.540	3.74	1	0.05
7. ค่าอิทธิพลตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (INVEST ⟶ PSYOWN)	1643.37	647	0.00	0.065	2.540	3.84	1	0.05
8. ค่าอิทธิพลตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (KN_S ⟶ PSYOWN)	1646.00	647	0.00	0.065	2.544	6.47	1	0.01
9. ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (PSYOWN ⟶ WORK_EN)	1651.99	647	0.00	0.066	2.553	12.46	1	0.00
10. ค่าอิทธิพลตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (INVEST ⟶ WORK_EN)	1646.96	647	0.00	0.065	2.546	7.43	1	0.01

ตาราง 11 (ต่อ)

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						χ^2 (ผลต่าง)	df (ผลต่าง)	p
11. ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (PSYOWN ⟶ OCB)	1653.67	647	0.00	0.066	2.556	14.14	1	0.00
12. ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่มีต่อตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (WORK_EN ⟶ OCB)	1654.25	647	0.00	0.066	2.557	14.72	1	0.00

จากตาราง 11 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลเฉพาะที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม พบว่า

1. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรลักษณะความมีอิสระของงานที่มีต่อตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 พบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 14.82, df_{diff}= 1, p< 0.01) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรลักษณะความมีอิสระของงานที่มีต่อตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงานแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

2. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ซึ่งพบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 9.74, df_{diff}= 1, p< 0.01) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรการได้ควบคุมในการทำงานแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

3. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ซึ่งพบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 4.12, df_{diff}= 1, p< 0.05) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

4. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรความมีเอกลักษณ์ของงานที่มีต่อตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่า

ผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ซึ่งพบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 4.32, df_{diff}= 1, p< 0.05) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรความมีเอกลักษณ์ของงานที่มีต่อตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

5. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความสำคัญของงานที่มีต่อตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ซึ่งพบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 6.22, df_{diff}= 1, p< 0.01) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรความสำคัญของงานที่มีต่อตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

6. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ซึ่งพบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 3.74, df_{diff}= 1, p< 0.05) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

7. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ซึ่งพบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 3.84, df_{diff}= 1, p< 0.05) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

8. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ซึ่งพบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 6.47, df_{diff}= 1, p< 0.01) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

9. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ซึ่งพบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 12.46, df_{diff}= 1, p< 0.01) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

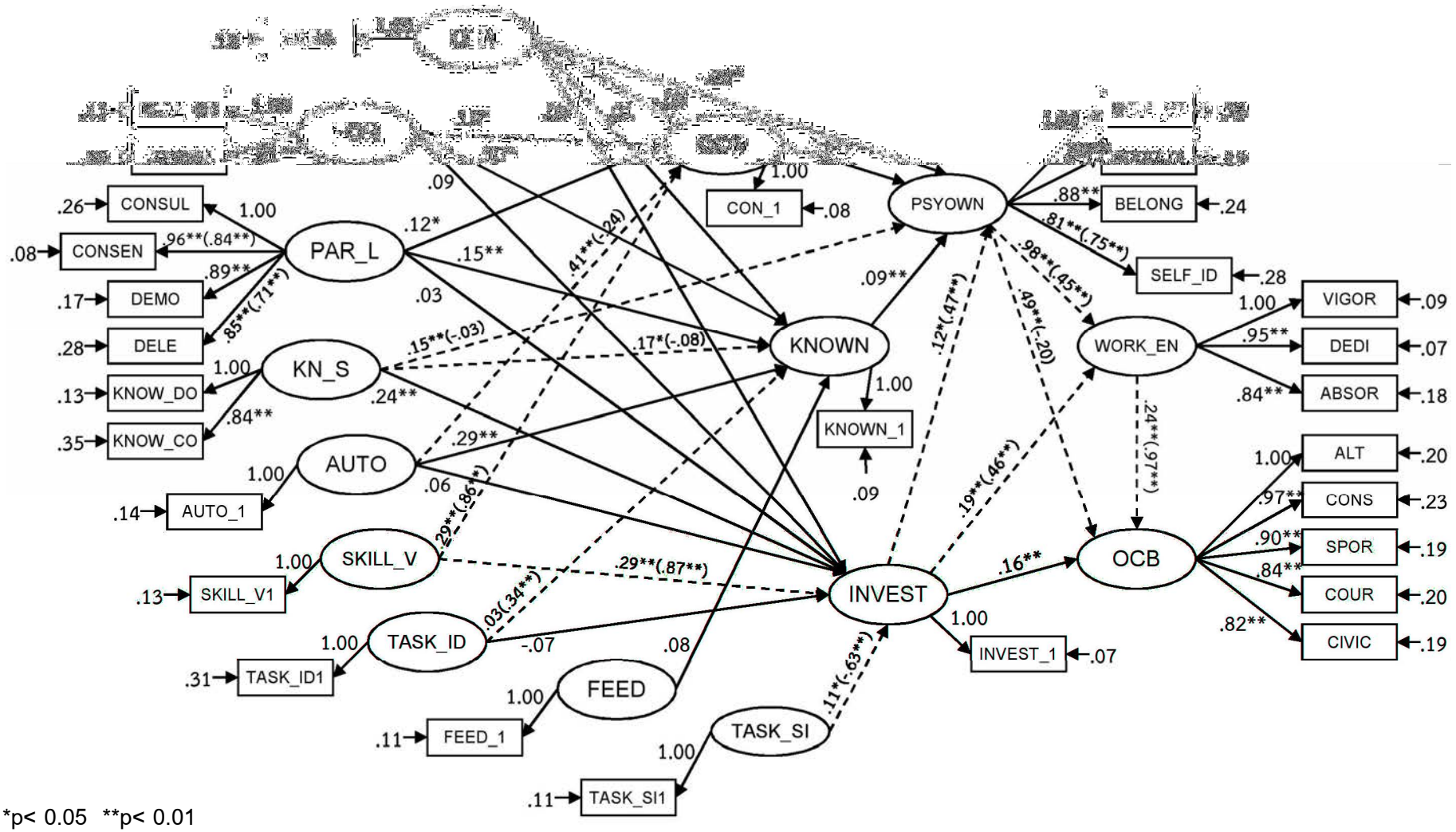
10. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ซึ่งพบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 7.43, df_{diff}= 1, p< 0.01) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

11. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ซึ่งพบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 14.14, df_{diff}= 1, p< 0.01) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

12. ขั้นการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่มีต่อตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการทดสอบพิจารณาจากค่าผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองนี้ กับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 ซึ่งพบว่ามีระดับนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 14.72, df_{diff}= 1, p< 0.01) แสดงว่า ค่าอิทธิพลตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่มีต่อตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

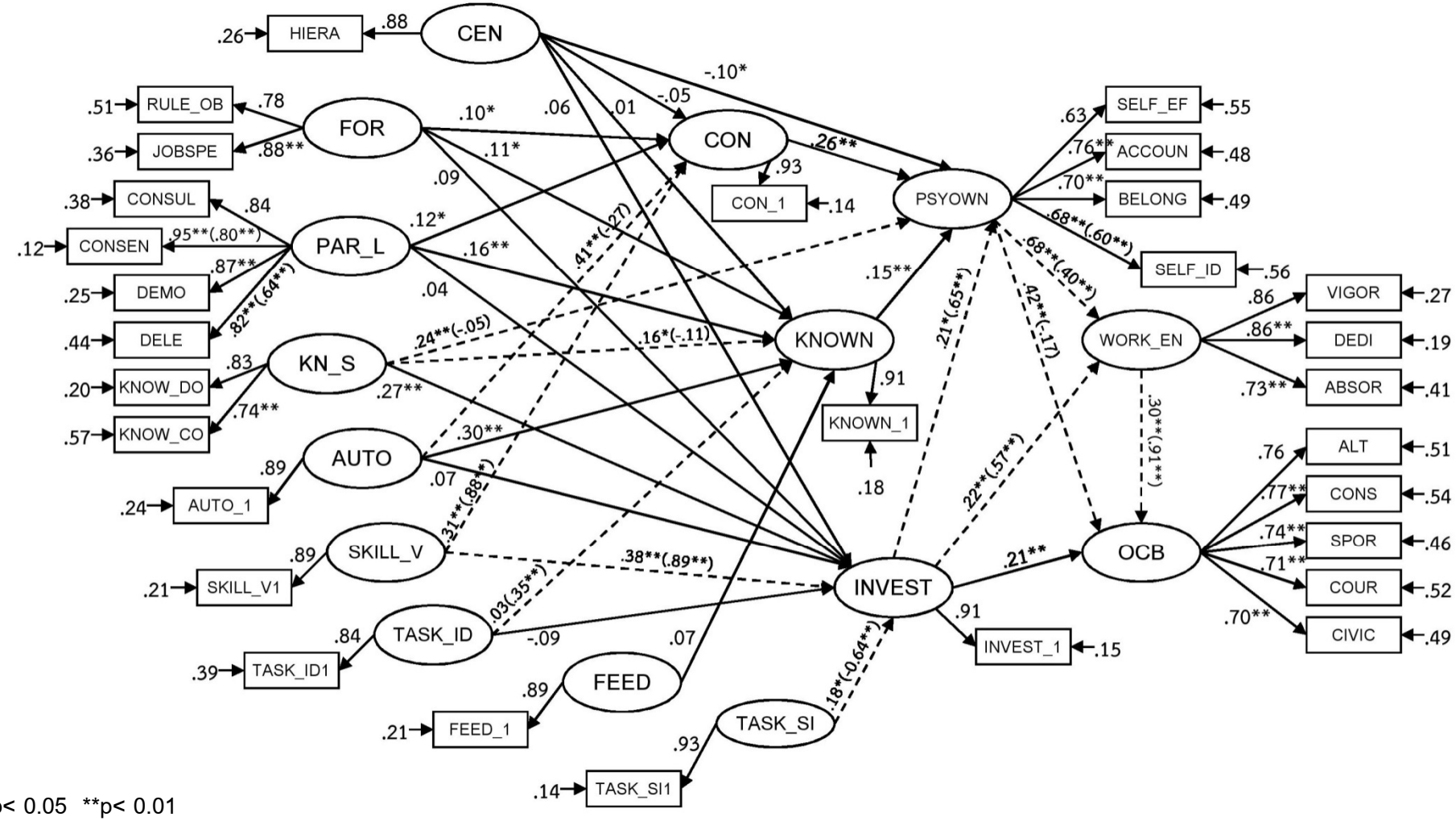
3.3 สรุปขั้นที่ 3 เป็นการวิเคราะห์โดยการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลทุกตัวที่ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเท่ากันระหว่างกลุ่ม

ผลการทดสอบพบว่า ผลต่างไค-สแควร์ระหว่างแบบจำลองทั้งสองไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2_{diff}= 21.91, df_{diff}= 18, p> 0.05) แสดงว่า แบบจำลองสรุปขั้นที่ 3 มีความกลมกลืนไม่แตกต่างกับแบบจำลองสรุปขั้นที่ 2 จึงได้นำแบบจำลองสรุปขั้นที่ 3 เป็นแบบจำลองที่ใช้สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยแสดงค่าสัมประสิทธิ์คะแนนดิบตามภาพประกอบ 6 และแสดงค่าสัมประสิทธิ์คะแนนมาตรฐานตามภาพประกอบ 7



*p< 0.05 **p< 0.01

ภาพประกอบ 6 ผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคะแนนดิบเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนโดยแสดงเส้นที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม



*p< 0.05 **p< 0.01

ภาพประกอบ 7 ผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนโดยแสดงเส้นที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

หมายเหตุ

1. ----------► เป็นเส้นอิทธิพลที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม
2. ค่าสัมประสิทธิ์ที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม
   นอกวงเล็บ เป็นค่าสัมประสิทธิ์ของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ
   ในวงเล็บ เป็นค่าสัมประสิทธิ์ของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

แบบจำลองตามภาพประกอบ 6 เป็นผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคะแนนดิบและภาพประกอบ 7 เป็นผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน โดยการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตและค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อตัวแปรผลทุกค่าที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญมีค่าเท่ากันระหว่างกลุ่ม ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองมีความกลมกลืนไม่แตกต่างกับแบบจำลองที่ไม่มีการกำหนดเงื่อนไขให้มีค่าสัมประสิทธิ์ใดๆ เท่ากันระหว่างกลุ่ม จึงได้นำแบบจำลองนี้เป็นแบบจำลองที่ใช้สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่วัดตัวแปรแฝงและค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

โดยที่แบบจำลองได้กำหนดให้ทุกตัวแปรแฝงมีหน่วยการวัดเดียวกับตัวแปรสังเกตแรกของตัวแปรแฝงนั้น ดังนั้นตัวแปรสังเกตแรกจึงไม่มีการทดสอบนัยสำคัญของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ดังนั้นในการเปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตจึงเป็นการเปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตอื่นที่ไม่ได้ใช้เป็นหน่วยการวัดของตัวแปรแฝง จากผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ทั้งนี้พบค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ซึ่งจะได้แสดงควบคู่กันทั้งค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคะแนนดิบ วงเล็บกำกับด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน ดังนี้

1. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตผู้นำแบบฉันทามติที่ใช้วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม ที่พบว่าในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96(0.95) ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84(0.80) แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตผู้นำแบบฉันทามติที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

2. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตผู้นำแบบมอบหมายงานที่ใช้วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม ที่พบว่าในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.85(0.82) ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.71(0.64) แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตผู้นำแบบมอบหมายงานที่ใช้วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

3. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตเอกลักษณ์แห่งตนที่ใช้วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ที่พบว่าในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.81(0.68) ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.75(0.60) แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตเอกลักษณ์แห่งตนที่ใช้วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ ยังพบว่า ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลโดยส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ทั้งนี้มีค่าอิทธิพลที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม 12 ค่าอิทธิพล ซึ่งจำแนกออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่หนึ่ง เป็นค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าอิทธิพลสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน จำนวน 5 ค่าอิทธิพล ประกอบด้วย

1. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุลักษณะความมีอิสระของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงาน ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุลักษณะความมีอิสระของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.41(0.41) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.24(-0.27) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุลักษณะความมีอิสระของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

2. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน ที่มีต่อตัวแปรผลการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน ที่มีต่อตัวแปรผลการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.17(0.16) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.08(-0.11) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน ที่มีต่อตัวแปรผลการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

3. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน ที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.15(0.24) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.03(-0.05) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน ที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

4. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรผลความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรผลความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.98(0.68) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.45(0.40) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรผลความยึดมั่นผูกพันในการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

5. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.49(0.42) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเท่ากับ -0.20(-0.17) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

กลุ่มที่สอง เป็นค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าอิทธิพลต่ำกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน จำนวน 6 ค่าอิทธิพล ประกอบด้วย

1. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงาน ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.29(0.31) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.86(0.88) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ

2. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความมีเอกลักษณ์ของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความมีเอกลักษณ์ของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.03(0.03) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.34(0.35) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความมีเอกลักษณ์ของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ

3. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุ

ความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.29(0.38) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.87(0.89) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ

4. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.12(0.21) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.47(0.65) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ

5. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.19(0.22) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.46(0.57) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลความยึดมั่นผูกพันในการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ

6. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.24(0.30) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.97(0.91) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ

กลุ่มที่สาม เป็นค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าอิทธิพลเป็นทางบวก แต่ในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเป็นทางลบ จำนวน 1 ค่าอิทธิพล คือ

ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความสำคัญของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความสำคัญของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.11(0.18) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพล

เท่ากับ -0.63(-0.64) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความสำคัญของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเป็นทางบวก แต่ในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนค่าอิทธิพลเป็นทางลบ

สรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 2

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนดังที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยจึงสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

จากสมมติฐานการวิจัยข้อ 2. ที่กำหนดว่า “โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน”

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงและค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์แตกต่างกัน โดยที่เป็นลักษณะที่แตกต่างกันเพียงบางส่วน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อ 2 เป็นบางส่วน

ในส่วนต่อไปจะเป็นการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงเพื่อตอบสมมติฐานการวิจัยข้อ 3 ที่กำหนดว่า “ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน”

3.3 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน นอกจากการเปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงและค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์แล้ว การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรตัวแฝงของแบบจำลองถือว่าเป็นขั้นตอนสำคัญ เพราะผลจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบจะทำให้เห็นว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงที่ศึกษาในการวิจัยแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อที่จะสามารถทำความเข้าใจและสะท้อนให้เห็นธรรมชาติความแตกต่างขององค์การทั้งสองประเภทได้อย่างชัดเจนมากขึ้น โดยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองดังตาราง 12 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

ตัวแปร/กลุ่มตัวแปร	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝง		
	กลุ่มภาครัฐสูงกว่ากลุ่มภาคเอกชน	ไม่แตกต่างกัน	กลุ่มภาครัฐต่ำกว่ากลุ่มภาคเอกชน
1. ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ	(-0.32**) ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ	-	-
2. ตัวแปรผลลัพธ์	(-0.10*) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	(-0.04) ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน	-
3. ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ	(-0.21**) การได้ควบคุมในการทำงาน (-0.41**) การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (-0.63**) การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน	-	-
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน	(-0.40**) ความสำคัญของงาน (-0.18**) ลักษณะความมีอิสระของงาน (-0.23**) ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	(0.02) ความหลากหลายของทักษะ	(0.44**) ความมีเอกลักษณ์ของงาน
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน	(-0.23**) ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (-0.79**) การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน	-	-
6. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ	-	(-0.09) ความเป็นทางการ	(0.28**) การรวมศูนย์อำนาจ

หมายเหตุ *p< 0.05 **p< 0.01

จากตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัย เชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ซึ่งในการวิเคราะห์ได้กำหนดให้กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐเป็นกลุ่มฐาน และให้กลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนเป็นกลุ่มเปรียบเทียบ ดังนั้น หากพบผลว่าตัวแปรแฝงมีค่าดัชนีเป็นค่าลบ แสดงว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน แต่ถ้าหากพบว่าตัวแปรแฝงมีค่าดัชนีเป็นค่าบวก แสดงว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงต่ำกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน โดยที่ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัย เชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน มีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 12 ตัวแปรแฝง ซึ่งจำแนกออกเป็นได้ 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่หนึ่ง เป็นตัวแปรแฝงมีค่าดัชนีเป็นค่าลบ แสดงว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน 10 ตัวแปรแฝง ประกอบด้วย ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ตัวแปรผลลัพธ์ (ได้แก่ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ) ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความสำคัญของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน)

กลุ่มที่สอง เป็นตัวแปรแฝงมีค่าดัชนีเป็นค่าบวก แสดงว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงต่ำกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน 2 ตัวแปรแฝง ประกอบด้วย ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความมีเอกลักษณ์ของงาน)

สรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 3

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัย เชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนดังที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยจึงสรุปผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

จากสมมติฐานการวิจัยข้อ 3. ที่กำหนดว่า “ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัย เชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน”

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน พบว่า ในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงแตกต่างกัน โดยที่เป็นลักษณะที่แตกต่างกันเพียงบางส่วน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจึงสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อ 3 เป็นบางส่วน โดยจะได้สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัยในลำดับต่อไป

บทที่ 5
สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ: การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน มีวัตถุประสงค์ส่วนแรกเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ ประกอบด้วย ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ตัวแปร ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน และศึกษาตัวแปรผลลัพธ์ และส่วนที่สองเป็นการศึกษาเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ซึ่งในบทนี้จะเป็นการนำเสนอภาพรวมของการวิจัยโดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 ส่วน ส่วนที่หนึ่งเป็นกระบวนการวิจัยโดยสรุป ประกอบด้วย ความมุ่งหมายของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย เครื่องมือวัดที่ใช้ในการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนที่สองเป็น การสรุปผลการวิจัย ส่วนที่สามเป็น การอภิปรายผลการวิจัย และส่วนที่สี่เป็นข้อเสนอแนะ โดยที่เนื้อหาในแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

กระบวนการวิจัยโดยสรุป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

2. เพื่อเปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

สมมติฐานการวิจัย

1. แบบจำลองสมมติฐานที่ได้พัฒนาขึ้นจะมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีสมมติฐานย่อยตามเส้นทางอิทธิพลของตัวแปรต่างๆ ดังนี้

1.1 การได้ควบคุมในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากลักษณะความมีอิสระของงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ

1.2 การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งได้รับอิทธิพลทางตรงจากความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ

1.3 การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ

1.4 ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากการได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

1.5 ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

1.6 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

1.7 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

1.8 ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน)

1.9 ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน)

1.10 ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ)

1.11 ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน)

1.12 ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ)

1.13 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

1.14 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน)

1.15 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ)

2. โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน

3. ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน โดยมีเกณฑ์ในการเลือกองค์การที่ศึกษาคือ เป็นองค์การที่ดำเนินกิจการประเภทเดียวกัน มีขนาดองค์การใกล้เคียงกัน จึงได้พิจารณาองค์การที่มีลักษณะตามเกณฑ์และประสานงานขอความร่วมมือในการวิจัย จนทำให้ได้องค์การภาครัฐและภาคเอกชน 2 แห่งซึ่งดำเนินกิจการด้านการผลิตสินค้า โดยที่องค์การภาครัฐมีพนักงานประจำจำนวน 1,361 คน และองค์การภาคเอกชนมีพนักงานประจำจำนวน 1,764 คน จากนั้นจึงได้ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) ตามประเภทหน่วยงานเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจากทุกหน่วยงานในองค์การตามสัดส่วนพนักงาน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายจากทะเบียนรายชื่อ โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างองค์การละ 300 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ชดเชยองค์การละ 100 คน รวมเป็นพนักงานองค์การละ 400 คน รวมทั้งสิ้น 800 คน แล้วจึงได้ส่งแบบสอบถามและรายชื่อให้หัวหน้าหน่วยงานช่วยแจกจ่ายและเก็บรวบรวมกลับคืน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 755 ฉบับ เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 690 ฉบับ เป็นของพนักงานองค์การภาครัฐ จำนวน 348 คน และของพนักงานองค์การภาคเอกชนจำนวน 342 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ตัวแปรเชิงสาเหตุ ได้แก่

1.1 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบด้วย

1.1.1 ความหลากหลายของทักษะ

1.1.2 ความสำคัญของงาน

1.1.3 ความมีเอกลักษณ์ของงาน

1.1.4 ลักษณะความมีอิสระของงาน

1.1.5 ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน

1.2 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน ประกอบด้วย

1.2.1 ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

1.2.2 การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน

1.3 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ประกอบด้วย

1.3.1 การรวมศูนย์อำนาจ

1.3.2 ความเป็นทางการ

1.4 ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ประกอบด้วย

1.4.1 การได้ควบคุมในการทำงาน

1.4.2 การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

1.4.3 การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

2. ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

3. ตัวแปรผลลัพธ์ ประกอบด้วย

3.1 ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

3.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ที่เก็บข้อมูลแบบภาคตัดขวางช่วงเวลาเดียวกัน จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน โดยมีเครื่องมือวัดเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบบวัดที่ใช้วัดตัวแปรทั้งหมดได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดย ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัดด้วยการหาค่าความเชื่อมั่นแบบ สอดคล้องภายใน การทดสอบความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝง และการตรวจสอบความเที่ยงตรง เชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ประกอบด้วยแบบวัดที่ใช้วัดตัวแปร 15 ตัวแปร ได้แก่ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ ดีขององค์การ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง การได้ทุ่มเทตนเองในการ ทำงาน ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ลักษณะความ มีอิสระของงาน ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม การแบ่งปันความรู้ ภายในกลุ่มงาน การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ โดยที่แบบวัดมีค่าความเชื่อมั่นแบบ สอดคล้องภายในอยู่ระหว่าง 0.722-0.935

ข้อจำกัดในการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเปรียบเทียบโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ซึ่งองค์การที่ศึกษาควรต้องมีความเท่าเทียมกันให้มากที่สุด โดยในการวิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการเลือกองค์การคือ เป็นองค์การที่ดำเนินกิจการประเภทเดียวกัน และมีขนาดองค์การใกล้เคียงกัน โดยที่องค์การจะต้องเต็มใจให้ความร่วมมือการวิจัย แม้ว่าจะได้องค์การที่ศึกษาที่มีลักษณะสอดคล้องตามเกณฑ์ แต่เป็นการยากที่จะทำให้ได้องค์การภาครัฐและองค์การเอกชนที่มีความเท่าเทียมกันในทุกประการ องค์การทั้ง 2 แห่งจึงมีความแตกต่างกันในบางประเด็นและเป็นสิ่งที่ควบคุมได้ยาก ทำให้เป็นข้อจำกัดในการวิจัยครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยายได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เพื่ออธิบายและทำความเข้าใจลักษณะของกลุ่มตัวอย่างตามข้อมูลชีวสังคม

2. การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) เพื่อทราบลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสังเกตและตรวจสอบตามเกณฑ์ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์สถิติขั้นสูง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบปัญหาวิจัยตามวัตถุประสงค์ เป็นการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ค่าสถิติที่ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง (Goodness - of - fit measure) กลุ่ม Absolute fit indices ได้แก่ ค่าไคสแควร์ (Chi-square statistics) ค่า SRMR (Standardized root mean square residual) ค่า RMSEA (Root mean square error of approximation) และค่า GFI (Goodness of fit index) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Incremental fit indices ได้แก่ NFI (Normed fit index) ค่า CFI (Comparative fit index) และค่า NNFI (Non-normed fit index) และดัชนีวัดความสอดคล้องกลุ่ม Parsimony fit indices ได้แก่ PNFI (Parsimony normed fit index) และค่า χ^2/df

และการวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองระหว่างกลุ่มเพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของการวัดตัวแปรแฝงและค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลโดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่หนึ่ง คือกำหนดให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีรูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรเหมือนกัน โดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีค่าอิทธิพลเท่ากันระหว่างกลุ่ม

ขั้นที่สอง คือการวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม และการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าสัมประสิทธิ์ในการวัดตัวแปรแฝงทุกตัวที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากันระหว่างกลุ่ม

ขั้นที่สาม คือการวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่ามีค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลใดบ้างที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม และการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลทุกตัวที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากันระหว่างกลุ่ม เพื่อนำไปพิจารณาความแตกต่างของค่าน้ำหนักองค์ประกอบและความแตกต่างของค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลระหว่างกลุ่ม และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงระหว่างกลุ่ม

สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานประจำขององค์การภาครัฐและองค์การภาคเอกชน รวมจำนวน 690 คน กลุ่มรวมมีอายุเฉลี่ย 40.34 ปี โดยที่กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีอายุเฉลี่ย 49.52 ปี และกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีอายุเฉลี่ย 31 ปี กลุ่มรวมมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การปัจจุบันเฉลี่ย 15.55 ปี โดยที่กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การปัจจุบันเฉลี่ย 24.41 ปี และกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การปัจจุบันเฉลี่ย 6.54 ปี กลุ่มรวมมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบันเฉลี่ย 6.59 ปี โดยที่กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบันเฉลี่ย 7.74 ปี และกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบันเฉลี่ย 5.43 ปี

กลุ่มตัวอย่างในกลุ่มรวมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 56.09) มากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 43.91) แยกเป็นกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐที่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 58.62) มากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 41.38) และกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนที่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 53.51) มากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 46.49) กลุ่มรวมส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 71.89) รองลงมาสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 22.75) แยกเป็นกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐซึ่งส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 60.35) รองลงมาสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 33.62) และกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 83.62) รองลงมาสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 11.70) กลุ่มรวมส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 48.99) รองลงมามีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 47.68) แยกเป็นกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 59.48) และกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 64.33)

กลุ่มตัวอย่างในกลุ่มรวมส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 20,001 บาท ถึง 25,000 บาท (ร้อยละ 27.10) รองลงมาได้รับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 15,001 บาท ถึง 20,000 บาท (ร้อยละ 24.93) แยกเป็นกลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์การภาครัฐส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 20,001

บาท ถึง 25,000 บาท (ร้อยละ 18.68) และกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 15,001 บาท ถึง 20,000 บาท (ร้อยละ 36.84)

การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงของตัวแปร

เป็นการตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูลในการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ ในการตรวจสอบเบื้องต้นพบว่าข้อมูลตัวแปรบางส่วนมีการแจกแจงไม่เป็นโค้งปกติ ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น ดังนั้นในการเตรียมข้อมูลจึงได้แปลงข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบค่าคะแนนปกติ (Normal Score) แล้วจึงนำไปตรวจสอบว่าการแจกแจงเป็นโค้งปกติหรือไม่ โดยมีค่าสถิติที่ตรวจสอบประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) โดยมีเกณฑ์พิจารณาจากค่านัยสำคัญทางสถิติของทั้งค่าความเบ้และความโด่ง ผลการทดสอบพบว่า ข้อมูลส่วนใหญ่มีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น รวมทั้งได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียรสัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ตัวแปรสังเกตทั้งหมดมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เกินกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ตัวแปรสังเกตทั้งหมดจึงไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร

เพื่อสรุปผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชนมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังจากการปรับโมเดล (χ^2= 1011.73, df= 317; p< 0.01, SRMR= 0.040, RMSEA= 0.056, GFI= 0.91, NFI= 0.98, CFI= 0.99) ซึ่งค่าดัชนีบ่งชี้ว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ ผลการวิเคราะห์จึงสนับสนุนตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 ซึ่งเมื่อทดสอบสมมติฐานย่อยพบว่าเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยบางส่วน โดยมีรายละเอียดผลการทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 1.1-1.15 ดังแสดงในตาราง 13

ตาราง 13 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1.1 การได้ควบคุมในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากลักษณะความมีอิสระของงาน (0.34**) ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (0.12**) การรวมศูนย์อำนาจ (-0.05) และความเป็นทางการ (0.12**) และในการปรับโมเดลพบผลเพิ่มเติมคือ การได้ควบคุมในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความหลากหลายของทักษะ (0.38**)	เป็นไปตามสมมติฐานบางส่วน

ตาราง 13 (ต่อ)

	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1.2	การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งได้รับอิทธิพลทางตรงจากความมีเอกลักษณ์ของงาน (0.06) ลักษณะความมีอิสระของงาน (0.44**) ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน(0.01) ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (0.13*) การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน (0.18**) การรวมศูนย์อำนาจ (-0.03) และความเป็นทางการ (0.05)	เป็นไปตามสมมติฐานบางส่วน
1.3	การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความหลากหลายของทักษะ (0.30**) ความสำคัญของงาน (0.18**) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (-0.14**) ลักษณะความมีอิสระของงาน (0.04) ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (0.06) การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน (0.42**) การรวมศูนย์อำนาจ (0.03) และความเป็นทางการ (0.06)	เป็นไปตามสมมติฐานบางส่วน
1.4	ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากการได้ควบคุมในการทำงาน (0.12*) การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (0.15**) และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (0.40**) และในการปรับโมเดลพบผลเพิ่มเติมคือ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน (0.31**) และการรวมศูนย์อำนาจ (-0.17**)	เป็นไปตามสมมติฐาน
1.5	ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (0.67**) และในการปรับโมเดลพบผลเพิ่มเติมคือ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (0.28**)	เป็นไปตามสมมติฐาน
1.6	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (0.27**)	เป็นไปตามสมมติฐาน
1.7	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (0.49**) และในการปรับโมเดลพบผลเพิ่มเติมคือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (0.21**)	เป็นไปตามสมมติฐาน
1.8	ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ (0.16**) ความสำคัญของงาน (0.07**) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (-0.05) ลักษณะความมีอิสระของงาน (0.12**) และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน(0.01))	เป็นไปตามสมมติฐานบางส่วน

ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1.9 ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (0.06*) และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน (0.19**))	เป็นไปตามสมมติฐาน
1.10 ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ (0.00) และความเป็นทางการ (0.05*))	เป็นไปตามสมมติฐานบางส่วน
1.11 ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน (0.08*) การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (0.10**) และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (0.27**))	เป็นไปตามสมมติฐาน
1.12 ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ (0.19**) ความสำคัญของงาน (0.10**) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (-0.07*) ลักษณะความมีอิสระของงาน (0.09*) และข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน (0.01)) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (0.06) และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน (0.46**)) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ (-0.11**) และความเป็นทางการ (0.05*))	เป็นไปตามสมมติฐานบางส่วน
1.13 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (0.33**)	เป็นไปตามสมมติฐาน
1.14 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน (0.07*) การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (0.09**) และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (0.38*))	เป็นไปตามสมมติฐาน

ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1.15 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ (0.20**) ความสำคัญของงาน (0.10**) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (-0.08*) ลักษณะความมีอิสระของงาน (0.08) และข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน(0.01)) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (0.06) และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน (0.44**)) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ (-0.09**) และความเป็นทางการ (0.05*))	เป็นไปตามสมมติฐานบางส่วน

หมายเหตุ

1. *p< 0.05 **p< 0.01
2. ค่าอิทธิพลที่แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize score)

2. จากสมมติฐานการวิจัยข้อ 2 ที่กำหนดว่า “โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน”

การวิเคราะห์เปรียบเทียบโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม

การวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ขั้นที่หนึ่งเป็นการกำหนดให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีรูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรเหมือนกัน โดยไม่มีการกำหนดเงื่อนไขให้แบบจำลองของทั้งสองกลุ่มมีความเท่ากัน พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกดัชนีบ่งบอกว่า แบบจำลองที่วิเคราะห์ในขั้นตอนนี้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแบบจำลองของทั้งสองกลุ่มเหมือนกัน แต่อาจแตกต่างกันที่ขนาดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งจะต้องวิเคราะห์เปรียบเทียบน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝง และเปรียบเทียบค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผล ซึ่งปรากฏผลดังนี้

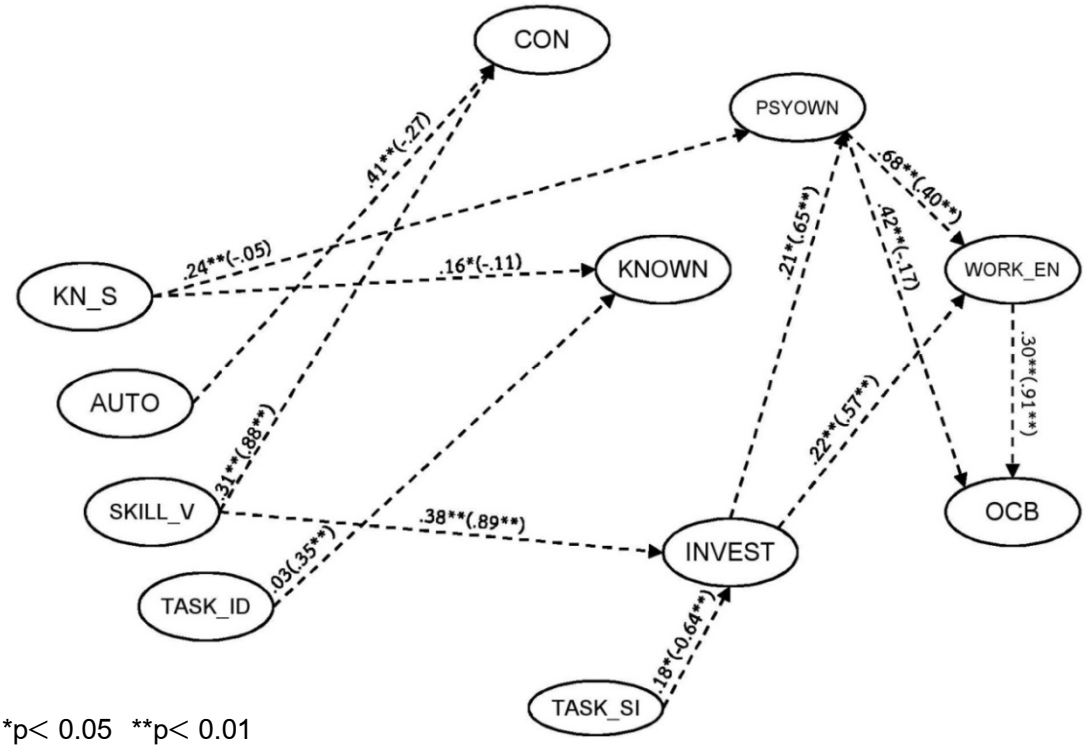
ส่วนที่หนึ่ง ผลการเปรียบเทียบน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตทุกตัวในแบบจำลองระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน พบว่าส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ยกเว้นค่าน้ำหนักองค์ประกอบของ 3 ตัวแปรสังเกตที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่เป็นคะแนนมาตรฐานดังนี้

1. น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตผู้นำแบบฉันทามติที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม ที่พบว่าในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.95 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.80

2. น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตผู้นำแบบมอบหมายงานที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม ที่พบว่าในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.82 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.64

3. น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตเอกลักษณ์แห่งตนที่วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ที่พบว่าในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.68 ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.60

ส่วนที่สอง ผลการเปรียบเทียบค่าอิทธิพลทุกตัวในแบบจำลองระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน พบว่ามีค่าอิทธิพลที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม 12 ค่าอิทธิพล ซึ่งจะได้แสดงเส้นอิทธิพลที่มีค่าอิทธิพลแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ดังแสดงในภาพประกอบ 8



*p< 0.05 **p< 0.01

ภาพประกอบ 8 สรุปเส้นอิทธิพลที่มีค่าอิทธิพลแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

หมายเหตุ

1. ค่าอิทธิพลที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

   นอกวงเล็บ เป็นค่าอิทธิพลของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ

   ในวงเล็บ เป็นค่าอิทธิพลของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

2. ค่าอิทธิพลที่แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize score)

จากภาพประกอบ 8 เป็นการสรุปผลการเปรียบเทียบค่าอิทธิพลระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนพบว่า ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม โดยที่มีค่าอิทธิพลที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 12 ค่าอิทธิพล ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม

กลุ่มที่หนึ่ง เป็นค่าอิทธิพลซึ่งกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าอิทธิพลสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน 5 ค่าอิทธิพล คือ

1. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุลักษณะความมีอิสระของงาน (AUTO) ที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงาน (CON)

2. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน (KN_S) ที่มีต่อตัวแปรผลการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (KNOWN)

3. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน (KN_S) ที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (PSYOWN)

4. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (PSYOWN) ที่มีต่อตัวแปรผลความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (WORK_EN)

5. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (PSYOWN) ที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB)

กลุ่มที่สอง เป็นค่าอิทธิพลซึ่งกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ 6 ค่าอิทธิพล คือ

1. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความหลากหลายของทักษะ (SKILL_V) ที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงาน (CON)

2. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความมีเอกลักษณ์ของงาน (TASK_ID) ที่มีต่อตัวแปรผลการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (KNOWN)

3. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความหลากหลายของทักษะ (SKILL_V) ที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (INVEST)

4. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (INVEST) ที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (PSYOWN)

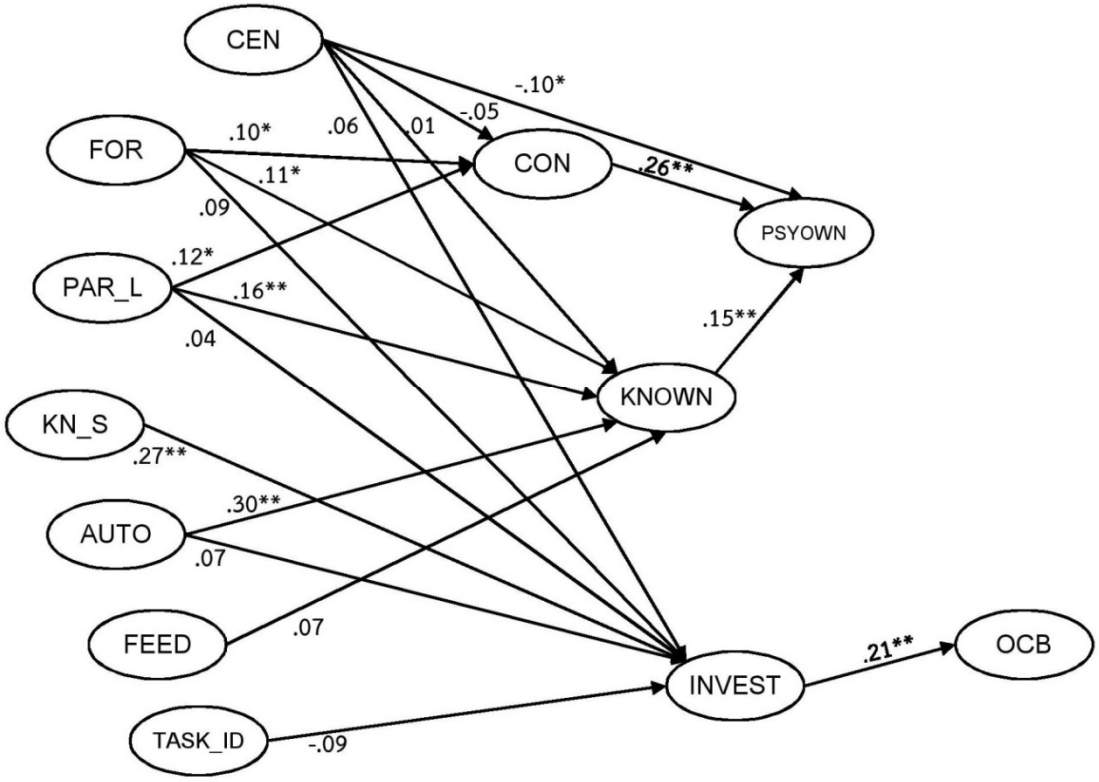
5. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (INVEST) ที่มีต่อตัวแปรผลความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (WORK_EN)

6. ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (WORK_EN) ที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB)

กลุ่มที่สาม เป็นค่าอิทธิพลซึ่งกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าอิทธิพลเป็นทางบวกแต่ในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลเป็นทางลบ 1 ค่าอิทธิพล คือ ค่า

อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความสำคัญของงาน (TASK_SI) ที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (INVEST)

รวมทั้งผลการเปรียบเทียบค่าอิทธิพลระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน พบว่า มีค่าอิทธิพลที่ไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม 18 ค่าอิทธิพล ซึ่งจะได้แสดงเส้นอิทธิพลที่มีค่าอิทธิพลไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม ดังแสดงในภาพประกอบ 9



*p< 0.05 **p< 0.01

ภาพประกอบ 9 สรุปเส้นอิทธิพลที่มีค่าอิทธิพลไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

หมายเหตุ

ค่าอิทธิพลที่แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize score)

จากภาพประกอบ 9 เป็นการสรุปผลการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน พบว่า มีค่าอิทธิพลที่ไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม จำนวน 18 ค่าอิทธิพล โดยส่วนใหญ่เป็นค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ (CEN) และความเป็นทางการ (FOR)) และค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม (PAR_L) ที่ส่งผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน (CON) การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (KNOWN) และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (INVEST)

และค่าอิทธิพลของตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน (CON) และการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (KNOWN)) ที่ส่งผลต่อตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (PSYOWN) ที่ไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

โดยสรุป จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบสมมติฐานการวิจัยข้อ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อ 2 โดยที่พบว่า แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวัดตัวแปรแฝงและค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์แตกต่างกัน โดยที่เป็นลักษณะที่แตกต่างกันบางส่วน

ส่วนที่สาม ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝง จากสมมติฐานการวิจัยข้อ 3 ที่กำหนดว่า “ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน” พบผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตาราง 14

ตาราง 14 สรุปผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลอง

ตัวแปร/กลุ่มตัวแปร	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝง		
	กลุ่มภาครัฐสูงกว่ากลุ่มภาคเอกชน	ไม่แตกต่างกัน	กลุ่มภาครัฐต่ำกว่ากลุ่มภาคเอกชน
1. ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ	- ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ	-	-
2. ตัวแปรผลลัพธ์	- พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	- ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน	-
3. ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ	- การได้ควบคุมในการทำงาน - การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง - การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน	-	-
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน	- ความสำคัญของงาน - ลักษณะความมีอิสระของงาน - ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน	- ความหลากหลายของทักษะ	- ความมีเอกลักษณ์ของงาน
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน	- ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม - การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน	-	-
6. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ	-	- ความเป็นทางการ	- การรวมศูนย์อำนาจ

จากตาราง 14 เป็นการสรุปผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลอง พบว่ามีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 12 ตัวแปรแฝง ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม

กลุ่มที่หนึ่ง เป็นตัวแปรแฝงซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน 10 ตัวแปรแฝง ได้แก่ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ความสำคัญของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน

กลุ่มที่สอง เป็นตัวแปรแฝงซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน 2 ตัวแปรแฝง ได้แก่ ความมีเอกลักษณ์ของงานและการรวมศูนย์อำนาจ

โดยสรุป จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบสมมติฐานการวิจัยข้อ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อ 3 โดยที่พบว่า ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัย เชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน โดยที่เป็นลักษณะที่แตกต่างกันบางส่วน ซึ่งผลการวิจัยทั้งหมดนี้ผู้วิจัยจะได้อภิปรายผลในลำดับต่อไป

การอภิปรายผลการวิจัย

ในการอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยได้แบ่งส่วนการอภิปรายผลออกเป็น 3 หัวข้อใหญ่ตามสมมติฐานในการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สมมติฐานการวิจัยข้อ 1. แบบจำลองสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจะมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยที่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยย่อยบางส่วน การอภิปรายผลจึงมีทั้งส่วนที่ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย และส่วนที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย เพื่อให้สามารถอธิบายและทำความเข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้นผู้วิจัยจึงขอเสนอการอภิปรายผลเป็นประเด็นสำคัญดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง ตามที่ทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้อธิบายช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; et al. 2001) ไว้ 3 ช่องทาง ซึ่งในการวิจัยได้นำทั้ง 3 ช่องทางมาศึกษาเป็นตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ตัวแปร คือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน โดยที่ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปรมีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าผลการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรช่องทางทั้ง 3 ตัวแปรมีแนวทางสอดคล้องกับแนวคิดที่ทฤษฎีได้อธิบายไว้ รวมทั้งสอดคล้องตามแนวคิดที่เพียซ จัสสิลา และคัมมิ่ง (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009) ได้อธิบายเกี่ยวกับอิทธิพลของตัวแปรช่องทางทั้ง 3 ตัวแปรนี้ รวมทั้งสอดคล้องกับผลการศึกษาของบูลล๊อค (Bullock. 2015) ที่ได้ศึกษาตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง การที่ผลการวิจัยสนับสนุนตามแนวคิดของทฤษฎี สะท้อนให้เห็นว่าแนวคิดนี้สามารถนำมาศึกษาและอธิบายได้ในบริบทของสังคมไทย ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลของตัวแปรช่องทางทั้ง 3 ตัวแปรพบว่า การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเป็นตัวแปรช่องทางที่มีค่าอิทธิพลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูงสุด (β= 0.40) สะท้อนให้เห็นว่าด้วยบริบทขององค์การ

ที่ศึกษาการที่พนักงานมีประสบการณ์ได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานส่งผลทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมากที่สุด ซึ่งจะได้นำข้อค้นพบนี้ไปเป็นข้อเสนอแนะในลำดับถัดไป

ประเด็นที่สอง การศึกษาอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน พบตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุที่เกี่ยวข้องกับงานที่สำคัญ 3 ตัวแปรได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน และลักษณะความมีอิสระของงาน โดยที่พบว่า ความหลากหลายของทักษะมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (β= 0.30) ความหลากหลายของทักษะมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อการได้ควบคุมในการทำงาน (β= 0.38) ความสำคัญของงานมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (β= 0.18) และลักษณะความมีอิสระของงานมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อการได้ควบคุมในการทำงาน (β= 0.34) และการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (β= 0.44) ผลการวิจัยของ 3 ตัวแปรนี้ถือได้ว่าสอดคล้องตามแนวคิดที่เพียซ จัสสิลา และคัมมิ่ง (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009) ได้เสนอไว้ แสดงให้เห็นว่าปัจจัยเชิงสาเหตุที่เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานมีผลทำให้พนักงานได้รับประสบการณ์ที่สอดคล้องตามตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับว่าพนักงานรับรู้ว่างานของตนมีลักษณะสอดคล้องตามปัจจัยเชิงสาเหตุเพียงใด รวมทั้งสะท้อนให้เห็นว่าคุณลักษณะของงานไม่เพียงแต่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจตามที่ทฤษฎีคุณลักษณะงานอธิบายไว้เท่านั้น แต่ยังทำให้พนักงานได้รับประสบการณ์ที่ช่วยสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ โดยถือได้ว่าเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลเฉพาะบุคคลของพนักงาน

ส่วนตัวแปรความมีเอกลักษณ์ของงานและข้อมูลป้อนกลับในการทำงานถือได้ว่ายังไม่พบผลการวิจัยที่ชัดเจน โดยจากผลการวิจัยพบว่าความมีเอกลักษณ์ของงานมีอิทธิพลทางลบโดยตรงต่อการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (β= -0.14) รวมทั้งมีอิทธิพลทางลบโดยอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (β= -0.07) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (β= -0.08) ซึ่งผลการวิจัยมีแนวทางตรงกันข้ามกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนิยามในการวัดตัวแปรความมีเอกลักษณ์ของงานอธิบายว่า ความมีเอกลักษณ์ของงานเป็นการที่พนักงานได้ทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จด้วยตนเอง ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุด ซึ่งจะทำให้พนักงานได้รับรู้เอกลักษณ์ของงานอย่างชัดเจน มากกว่าพนักงานที่รับผิดชอบงานเพียงส่วนเล็กๆ ของงาน (Hackman; & Oldham. 1980: 90) ซึ่งจากนิยามการวัดตัวแปรจะเห็นได้ว่าไม่ได้เป็นการวัดความมีเอกลักษณ์ของงานโดยตรง แต่เป็นการสรุปความว่าหากพนักงานได้ทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จด้วยตนเอง จะทำให้พนักงานได้รับรู้เอกลักษณ์ของงานชัดเจนมากขึ้น ตามความหมายนี้อาจเป็นไปได้ว่าการที่พนักงานต้องทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จด้วยตนเอง อาจทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกทางลบบางอย่างที่มีต่องาน โดยอาจมีปัจจัยบางอย่างเข้ามาสอดแทรกเช่น แรงจูงใจของพนักงาน เป็นสาเหตุทำให้พบผลว่า ความมีเอกลักษณ์ของงานส่งผลทางลบต่อการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ดังนั้นอาจจะต้องนำไปเป็นข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไปในประเด็นนี้อาจจะต้อง

พิจารณาการวัดตัวแปรความมีเอกลักษณ์ของงานให้เป็นการวัดเอกลักษณ์ของงานโดยตรงอย่างแท้จริงต่อไป

ส่วนตัวแปรข้อมูลป้อนกลับในการทำงานที่ยังไม่พบผลการวิจัยที่ชัดเจนตามแนวคิดที่เพียซ จัสสิลา และคัมมิ่ง (Pierce; Jussila; & Cummings. 2009) ได้เสนอไว้ อาจเป็นเพราะตัวแปรข้อมูลป้อนกลับในการทำงานเป็นการประเมินว่าพนักงานได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลการทำงานของตนมากน้อยเพียงใด มุ่งที่พนักงานได้รู้ว่าตนเองทำงานได้ดีเพียงใด ลักษณะของข้อมูลป้อนกลับในการทำงานจึงเป็นข้อมูลที่มีขอบเขตเฉพาะเจาะจง มุ่งไปที่การสะท้อนผลการทำงานของพนักงาน จึงเป็นไปได้ว่าข้อมูลป้อนกลับในการทำงานไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรข้อมูลป้อนกลับในการทำงานอาจจำเป็นต้องศึกษาตัวแปรผลลัพธ์ที่มีความเชื่อมโยงกับตัวแปรข้อมูลป้อนกลับในการทำงานในแง่มุมอื่นเพื่อให้สามารถอธิบายอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้อย่างชัดเจนมากขึ้น

ประเด็นที่สาม จากผลการวิจัยที่พบว่า การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งและการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน รวมทั้งพบว่ามีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (β= 0.31) จากผลการวิจัยจะเห็นว่าการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลสำคัญทั้งในทางตรงและทางอ้อมต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ รวมทั้งพบว่ามีอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งผลการวิจัยมีแนวทางสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาที่พบว่า การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรที่หลากหลาย เช่น แรงจูงใจในการทำงาน (Bontis; & Serenko. 2009) ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Anthony. 2011) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (Carmeli; Atwater; & Levi. 2011; Jiachenga; Lua; & Francescob. 2010) ความผูกพันต่อองค์การ (Davoudi; & Fartash. 2012) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Jo; & Joo. 2011; Mogotsi; Boon; & Fletcher. 2011) อธิบายได้ว่า การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน เป็นพฤติกรรมที่พนักงานภายในกลุ่มงานยึดถือปฏิบัติทั้งบทบาทการเป็นผู้ให้ความรู้และการเป็นผู้รับความรู้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นความรู้ที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร (Tacit knowledge) มีลักษณะเป็นความรู้ที่พนักงานได้รับจากประสบการณ์การทำงานโดยตรง ได้สะสมมาจนทำให้เกิดเป็นความรู้ความเข้าใจเฉพาะตน ยากที่จะเปลี่ยนแปลงให้เป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียนที่จะสามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจได้โดยง่าย ดังนั้นการที่พนักงานแบ่งปันความรู้ให้แก่เพื่อนร่วมงานย่อมทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนได้ทุ่มเทตนเองลงไปจากการได้แบ่งปันความรู้ให้แก่ผู้อื่น เพราะความรู้ที่เกิดขึ้นเกิดมาจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะตน การแบ่งปันความรู้ให้แก่เพื่อนร่วมงานจึงถือได้ว่าเป็นการทุ่มเทตนเองให้กับองค์การด้วยเช่นกัน ในทางกลับกันในการเป็นผู้รับความรู้ ซึ่งเป็นการปรึกษาหารือเพื่อขอรับความรู้จากเพื่อนร่วมงาน ย่อมทำให้พนักงานมีโอกาสได้รับรู้ข่าวสารความรู้ต่าง ๆ มากขึ้น ซึ่งเป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง เป็นไปได้ว่าข้อมูลข่าวสารเหล่านั้นน่าจะมีส่วนเกี่ยวข้อง

เชื่อมโยงกับองค์การ ทำให้การรับความรู้มีส่วนทำให้ได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งมากขึ้นด้วยเช่นกัน รวมทั้งในประเด็นที่การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานมีอิทธิพล ทางบวกโดยตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นประเด็นที่น่าสนใจที่เป็นข้อค้นพบเพิ่มเติม แสดงให้เห็นว่าการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสำคัญ เพราะลักษณะของความรู้ที่จะแบ่งปันให้แก่ผู้อื่นเป็นความรู้ที่เกิดมาจากประสบการณ์โดยตรง ดังนั้นการที่พนักงานเต็มใจแบ่งปันความรู้ของตนให้แก่เพื่อนร่วมงานโดยไม่หวงแหน ย่อมแสดงให้เห็นถึงความแน่นแฟ้นของกลุ่มสังคม ที่ไม่ได้คำนึงถึงเฉพาะผลประโยชน์ส่วนตน แต่คำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่มและองค์การเป็นหลัก ดังนั้นตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานจึงควรจะต้องนำไปศึกษาผลลัพธ์ในเชิงบวก ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพราะอาจไม่ได้แสดงถึงพฤติกรรมการแบ่งปันระหว่างกันในกลุ่มงานเท่านั้น แต่เป็นตัวแปรที่สะท้อนถึงความรู้สึกนึกคิดในเชิงสังคมที่สำคัญอีกตัวแปรหนึ่ง

ประเด็นที่สี่ จากผลการวิจัยที่พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อการได้ควบคุมในการทำงาน (β= 0.12) และการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (β= 0.13) รวมทั้งพบอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ อธิบายได้ว่าลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นให้พนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในรูปแบบต่างๆ เช่น การปรึกษาหารือกับพนักงานก่อนการตัดสินใจ การใช้รูปแบบฉันทามติในการตัดสินใจของกลุ่ม การใช้รูปแบบประชาธิปไตยในการทำงานของกลุ่ม รวมทั้งการมอบหมายงานโดยมอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่พนักงาน ซึ่งมีแนวโน้มที่จะทำให้พนักงานได้มีโอกาสควบคุมในการทำงานเพิ่มมากขึ้น เพราะการได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจย่อมส่งผลทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนมีโอกาสได้ควบคุมคุณภาพงานของตนเอง ได้มีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณทรัพยากรในการทำงานที่ตนจะได้รับ ช่วยให้สามารถคาดการณ์ถึงสิ่งที่จะส่งผลกระทบต่องานของตน รวมทั้งทำให้พนักงานได้รู้จักเป้าหมายขององค์การ ได้รู้จักจุดเด่นและศักยภาพขององค์การ ได้รู้จักจุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์การ และได้รู้จักบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในองค์การ จากความเชื่อมโยงที่กล่าวมาทำให้เห็นว่าตัวแปรภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีความสอดคล้องกับตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 2 ตัวแปร คือ การได้ควบคุมในการทำงาน และการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และทำให้ตัวแปรภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสาเหตุอีกส่วนหนึ่งที่มีผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของพนักงาน

ประเด็นที่ห้า ตามที่ทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้อธิบายอิทธิพลของตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์การไว้ 2 ตัวแปรคือ การรวมศูนย์อำนาจและความเป็นทางการ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การรวมศูนย์อำนาจมีอิทธิพลทางลบโดยตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ โดยไม่ได้ผ่านตัวแปรช่องทางทั้ง 3 ตัวแปร สะท้อนให้เห็นว่า การรวมศูนย์อำนาจมีอิทธิพลทางลบที่สำคัญต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ตามสภาพเงื่อนไขที่ทำให้พนักงานมีโอกาสการตัดสินใจลดลง จำเป็นต้องให้หัวหน้างานเป็นผู้ตัดสินใจแม้เป็นเรื่องเล็กน้อยเกี่ยวกับงานของตน หรือต้องสอบถามความเห็นของหัวหน้างานก่อนลงมือปฏิบัติแม้เป็นเรื่องเล็กน้อย ทำให้เป็นปัจจัยที่ส่งผลทางลบโดยตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ทั้งนี้ผลการวิจัยมีแนวทางสอดคล้องกับผลการศึกษาของ

โซเลอร์ (Soler. 1999) ที่ได้ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรการรวมศูนย์อำนาจที่ส่งผลต่อตัวแปรผลที่สอดคล้องกัน โดยที่พบว่า การรวมศูนย์อำนาจมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันที่มีต่อองค์การ ทำให้เป็นข้อค้นพบที่น่าสนใจซึ่งควรนำไปพิจารณาให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นต่อไป

รวมทั้งผลการวิจัยพบว่า ความเป็นทางการมีอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ อธิบายได้ว่าความเป็นทางการแสดงถึงมาตรฐานการปฏิบัติภายในองค์การที่ทำให้พนักงานต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ องค์การมีการตรวจตราการกระทำผิดและการลงโทษพนักงานที่กระทำผิดอย่างเข้มงวด มีการบังคับใช้กฎระเบียบต่างๆ อย่างเคร่งครัด รวมทั้งมีความชัดเจนของงานทำให้พนักงานถูกกำหนดขอบเขตหน้าที่งานไว้ชัดเจน มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้พนักงานในองค์การต้องปฏิบัติตามระเบียบและขั้นตอนการทำงานอย่างเคร่งครัด ซึ่งเมื่อพิจารณาผลของความเป็นทางการในภาพรวมจะเห็นว่ามีแนวโน้มที่จะเกิดประโยชน์ต่อพนักงานและองค์การโดยภาพรวม คือทำให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในองค์การ อาจจะเป็นเหตุผลที่ทำให้พบว่าความเป็นทางการส่งผลทางบวกโดยตรงต่อการได้ควบคุมในการทำงาน และส่งผลทางบวกโดยอ้อมต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของแอลคานทานิ (Al-Kahtani. 1994) ที่ศึกษาพบว่า ความเป็นทางการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันที่มีต่อองค์การ ซึ่งเมื่อพิจารณาในภาพรวมเกี่ยวกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การทั้งการรวมศูนย์อำนาจและความเป็นทางการ มีส่วนสำคัญต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ดังนั้นจึงถือเป็นข้อค้นพบอีกประเด็นหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นว่าด้วยลักษณะสภาพเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับองค์การ อาจจะเป็นปัจจัยที่สนับสนุนหรือขัดขวางความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้เช่นกัน ซึ่งผลการศึกษาของ 2 ตัวแปรนี้ จะเป็นผลสะท้อนให้เห็นความสำคัญของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การให้กว้างขวางต่อไป ดังนั้นจึงถือเป็นข้อค้นพบอีกประเด็นหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นว่าการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจึงต้องพิจารณาให้ความสำคัญกับตัวแปรเหล่านี้ด้วย

ประเด็นที่หก จากผลการวิจัยทำให้พบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงานซึ่งอธิบายได้ตามกรอบแนวคิดแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน (JD-R Model) (Bakker; & Demerouti. 2007) ว่า ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน ลักษณะความมีอิสระของงาน และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานเป็นปัจจัยทรัพยากรในการทำงาน กล่าวคือ มีลักษณะเป็นสภาพเงื่อนไขที่ส่งผลทางบวกสนับสนุนทางด้านจิตใจ ทำให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานสูงขึ้น ส่วนตัวแปรอีกกลุ่มหนึ่งคือการได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเป็นปัจจัยด้านทรัพยากรส่วนบุคคล ดังนั้นเมื่อพิจารณาตามกรอบแนวคิด JD-R Model จะเห็นว่าทั้งปัจจัยทรัพยากรในการทำงาน และปัจจัยทรัพยากรส่วนบุคคล ต่างมีอิทธิพลทางบวกส่งผลทำให้พนักงานเกิดความความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน ช่วยให้การอธิบายปัจจัยเชิงสาเหตุของความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมีแนวคิดในเชิงทฤษฎี ช่วยให้การอธิบายผลการวิจัยมีความชัดเจนมากขึ้น แม้

งานวิจัยจะไม่ได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านความต้องการของงาน แต่ก็ถือได้ว่าผลการวิจัยสอดคล้องและสนับสนุนตามแนวคิด JD-R Model

ประเด็นที่เจ็ด จากเนื้อหาของทฤษฎีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organ; Podsakoff; & Mackenzie. 2006) ที่ได้อธิบายปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้พนักงานเต็มใจกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นพฤติกรรมนอกบทบาทที่ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน ปัจจัยด้านกลุ่มงาน และ ปัจจัยด้านจิตลักษณะของพนักงาน ซึ่งผลการวิจัยพบปัจจัยเชิงสาเหตุที่สอดคล้องกัน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน) ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน) และความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งสอดคล้องตามปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทฤษฎีได้อธิบายไว้ โดยที่ปัจจัยด้านกลุ่มงานทฤษฎีให้ความสำคัญกับตัวแปรที่สะท้อนความแข็งแกร่งของทีม เช่น ความเหนี่ยวแน่นของทีมและการได้รับการสนับสนุนจากทีม (Organ; et al. 2006) สอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบอิทธิพลของตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่ส่งผลโดยอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อธิบายได้ว่า การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน เป็นการกระทำของพนักงานที่ได้แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันภายในกลุ่มงาน ซึ่งโดยธรรมชาติจะเห็นว่าตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่สะท้อนความเหนียวแน่นและความแข็งแกร่งของกลุ่ม จากผลการศึกษาจึงถือได้ว่าปัจจัยเชิงสาเหตุที่ค้นพบมีแนวทางสอดคล้องตามที่ทฤษฎีได้อธิบายไว้

ประเด็นที่แปด จากผลการวิจัยที่พบว่า ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (β= 0.67) และมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (β= 0.27) รวมทั้งมีอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การผ่านตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน (β= 0.33) ความเชื่อมโยงของทั้ง 3 ตัวแปรอธิบายได้ตามแนวคิดของแบบจำลองความต้องการและทรัพยากรในการทำงาน (JD-R Model) (Bakker; & Demerouti. 2007) ที่ได้อธิบายปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน กล่าวคือตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ มีลักษณะสอดคล้องตามปัจจัยทรัพยากรส่วนบุคคล ตามที่ JD-R Model ได้อธิบายไว้ เพราะความรู้สึกนึกคิดว่าตนเป็นเจ้าขององค์การ รับรู้ความสามารถของตนว่าจะสามารถทำงานสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การ ตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนที่มีต่อองค์การ รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภายในองค์การ และได้ซึมซับเอกลักษณ์ขององค์การเข้ามาเป็นของตนทำให้พนักงานมีปัจจัยทรัพยากรส่วนบุคคลที่สำคัญ ที่จะสนับสนุนให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน รวมทั้ง JD-R Model ได้อธิบายตัวแปรผลลัพธ์ของความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานนอกบทบาทของพนักงานซึ่งอธิบายได้ว่า การที่พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ นอกจากจะทำให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานแล้วยังส่งผลทำให้

พนักงานเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งเป็นพฤติกรรมนอกบทบาทหน้าที่งาน โดยพนักงานเต็มใจที่จะสร้างประโยชน์ต่อองค์การโดยไม่ได้คาดหวังรางวัลหรือผลประโยชน์ใดๆ ในภาพรวมจึงเห็นได้ว่าความเชื่อมโยงของทั้ง 3 ตัวแปรมีความเป็นเหตุเป็นผลสอดคล้องตามแนวคิดของ JD-R Model ซึ่งช่วยให้การอธิบายผลการวิจัยมีความชัดเจนมากขึ้น

โดยสรุปผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัยที่ 1 ยืนยันตามแนวคิดทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (Pierce; et al. 2001) ที่ได้อธิบายช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจไว้ 3 ช่องทางคือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน โดยที่ผลการวิจัยพบปัจจัยเชิงสาเหตุที่สำคัญประกอบด้วย ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน และลักษณะความมีอิสระของงาน) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (ได้แก่ การรวมศูนย์อำนาจ และความเป็นทางการ) โดยพบว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จากเหตุผลที่ได้อธิบายมาทำให้เห็นได้ว่าผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ สามารถนำไปเป็นแนวทางในการจัดปัจจัยที่เป็นสาเหตุของ ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดผลคือ ทำให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งจะได้เสนอเป็นข้อเสนอแนะในลำดับต่อไป

2. สมมติฐานการวิจัยข้อ 2. โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน

ผลการวิจัยส่วนแรกเป็นการทดสอบความแตกต่างของค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงซึ่งผลการวิจัยพบว่า โดยส่วนใหญ่ตัวแปรสังเกตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบไม่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม สะท้อนให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือของการวัดตัวแปรแฝงที่ไม่ได้แปรเปลี่ยนไปตามสภาพกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน มีเพียง 3 ตัวแปรสังเกตที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่มคือ ตัวแปรสังเกตเอกลักษณ์แห่งตนที่ใช้วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ตัวแปรสังเกตผู้นำแบบฉันทามติและตัวแปรสังเกตผู้นำแบบมอบหมายงานที่ใช้วัดแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม ซึ่งพบความแตกต่างของการวัดตัวแปรแฝงระหว่างกลุ่ม กล่าวคือ

ตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านเอกลักษณ์แห่งตนสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ผลการวิจัยที่พบนี้อธิบายได้ตามแนวคิดของทฤษฎีเอกลักษณ์ทางสังคม (Social Identity Theory) (Tajfel. 1978, 1981; Tajfel; & Turner. 1985 cited in Ashforth; & Mael. 1989) ที่ได้อธิบายกระบวนการในการจัดตนเองเข้ากลุ่มสังคมและการนิยามตนเอง สะท้อนให้เห็นว่าองค์การภาครัฐซึ่งดำเนินกิจการด้านการผลิตหนังสือและอุปกรณ์การเรียน มีเป้าหมายหลักเพื่อสร้างประโยชน์ต่อ

สังคม ทำให้เอกลักษณ์ขององค์การเป็นไปในทางบวกชัดเจน ส่งผลสนับสนุนทำให้พนักงานจัดตนเองเข้ากลุ่มสังคมขององค์การมากขึ้น ทำให้พนักงานยอมรับเอกลักษณ์ขององค์การเข้ามาเป็นของตน ส่งผลต่อการนิยามตนเองของพนักงานว่าตนเป็นสมาชิกขององค์การ รู้สึกว่าตนได้ค้นพบเอกลักษณ์แห่งตนจากองค์การ ได้ค้นพบและเข้าใจความหมายของตนที่มีต่อองค์การ มีความสุขและความภาคภูมิใจที่ได้แสดงเอกลักษณ์นี้ให้บุคคลอื่นได้รับรู้ เกิดเป็นความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่พนักงานมีต่อองค์การ ทำให้เห็นว่าด้วยบริบทด้านภารกิจขององค์การอาจส่งผลทำให้กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีน้ำหนักองค์ประกอบด้านเอกลักษณ์แห่งตนที่ใช้วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจแตกต่างกัน

รวมทั้งผลการวิจัยพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตผู้นำแบบฉันทามติและค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตผู้นำแบบมอบหมายงานที่ใช้วัดแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน จากผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า การวัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีความแปรเปลี่ยนระหว่างกลุ่ม อธิบายได้ว่าหัวหน้างานในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีแนวโน้มที่จะใช้กระบวนการฉันทามติในการตัดสินใจของกลุ่ม และการมอบหมายอำนาจให้แก่พนักงานสูงกว่าหัวหน้างานในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ทั้งนี้เหตุผลอาจเกิดจากความแตกต่างขององค์การ กล่าวคือ องค์การภาครัฐอาจมีปัจจัยบางอย่างที่สนับสนุนให้หัวหน้างานมีการใช้รูปแบบฉันทามติและการมอบหมายงานในการทำงานสูงกว่ากลุ่มภาคเอกชน เช่น การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารงานโดยมุ่งที่ความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งในการอธิบายในเชิงเหตุผลอาจจำเป็นต้องศึกษาในเชิงลึกเพื่อให้สามารถอธิบายให้เห็นถึงปัจจัยสาเหตุที่เป็นความแตกต่างขององค์การให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ด้วยบริบทด้านการบริหารงานเป็นปัจจัยที่สำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานทั้ง 2 กลุ่มมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ใช้วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมแตกต่างกัน

ผลการวิจัยส่วนที่สอง เป็นการเปรียบเทียบค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์ในแบบจำลอง ซึ่งพบค่าอิทธิพลที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่ม 12 ค่าอิทธิพล โดยที่สามารถสรุปจำแนกออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ค่าอิทธิพลซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน 5 ค่าอิทธิพล 2) ค่าอิทธิพลซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าต่ำกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน 6 ค่าอิทธิพล และ 3) ค่าอิทธิพลซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเป็นบวก ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าเป็นลบ 1 ค่าอิทธิพล โดยที่จะได้เสนอเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่งคือ ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ และตัวแปรผลลัพธ์การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง ซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าอิทธิพลเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนไม่มีนัยสำคัญ อาจอธิบายด้วยแนวคิดด้านวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งจากการทบทวนเอกสารพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบกลุ่มนิยม (Collectivism) มีแนวโน้มที่จะ

สนับสนุนการแบ่งปันความรู้มากกว่าวัฒนธรรมองค์การแบบปัจเจกนิยม (Individualism) สาเหตุเพราะวัฒนธรรมองค์การแบบปัจเจกนิยมส่งผลทำให้พนักงานมุ่งเน้นกับเป้าหมายและความสำเร็จส่วนบุคคล ทำให้พนักงานมีภาวการณ์แข่งขันกันสูง มีแนวโน้มทำให้พนักงานมีการแบ่งปันความรู้กันต่ำ ในขณะที่วัฒนธรรมองค์การแบบกลุ่มนิยมมุ่งเน้นเป้าหมายและความสำเร็จของกลุ่มเป็นหลัก ลักษณะวัฒนธรรมจึงสนับสนุนให้พนักงานมีการแบ่งปันความรู้ในกลุ่มงานมากขึ้น (วิธัญญา วัณโณ. 2552) ซึ่งเมื่อพิจารณาตามผลการทบทวนเอกสารที่ทำให้เชื่อได้ว่า องค์การภาครัฐมีแนวโน้มว่าจะมีวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยมสูง ส่วนในองค์การภาคเอกชนมีแนวโน้มว่าจะมีวัฒนธรรมองค์การแบบปัจเจกนิยมสูง อย่างไรก็ดีในประเด็นนี้ยังไม่ได้เป็นข้อสรุปที่สมบูรณ์เพราะปัจจัยที่อ้างอิงเป็นเพียงการเชื่อมโยงข้อมูลจากการทบทวนเอกสารไม่ได้เป็นตัวแปรที่วัดศึกษาในการวิจัยนี้โดยตรง ข้อสรุปดังกล่าวจึงเป็นเพียงการเชื่อมโยงตามเหตุตามผลที่สอดคล้องกัน อย่างไรก็ดีหากอธิบายว่า ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยแทรกซ้อนที่ส่งผลต่ออิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ อธิบายได้ว่าการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานจะทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมากขึ้นหากองค์การมีลักษณะวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยม

ประเด็นที่สอง ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าอิทธิพลเป็นทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ แต่ในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาแสดงว่า องค์การที่แตกต่างกันทำให้ค่าอิทธิพลของตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกัน อธิบายได้ว่าในองค์การภาครัฐทำให้พนักงานที่มีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูง แสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานกระทำพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่งานเพื่อทำประโยชน์ต่อกลุ่มและองค์การ ส่วนในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแม้พนักงานจะมีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูงก็ไม่ได้มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างชัดเจน ความแตกต่างในประเด็นนี้อาจเกิดจากความแตกต่างด้านองค์การ ซึ่งอาจเกิดจากทั้งความแตกต่างด้านเป้าหมายและการเป็นตัวแทนขององค์การ รวมทั้งวัฒนธรรมขององค์การ โดยที่ผลจากการทบทวนเอกสารพบว่าองค์การทั้ง 2 ประเภทมีความแตกต่างกันใน 3 ประเด็นหลัก กล่าวคือ องค์การภาครัฐมีเป้าหมายหลักเพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่ชุมชนและสังคม มีบทบาทในการเป็นตัวแทนของชุมชนและสังคม และมีแนวโน้มที่จะมีวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยมสูงกว่าในองค์การภาคเอกชน (Perry; & Rainey. 1988) ทำให้เข้าใจได้ว่าด้วยบริบทขององค์การภาครัฐมีผลสนับสนุนทำให้พนักงานที่มีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูง เต็มใจกระทำพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในรูปแบบต่างๆ โดยมุ่งที่ประโยชน์ขององค์การโดยรวม และด้วยบริบทขององค์การภาคเอกชนซึ่งในแนวคิดเดียวกันอธิบายว่ามุ่งรักษาผลประโยชน์และทำหน้าที่เป็นตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งมีแนวโน้มที่จะมีวัฒนธรรมองค์การแบบปัจเจกนิยม ส่งผลทำให้อิทธิพลของตัวแปรความเป็นเจ้าของ

ทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างจากองค์การภาครัฐ สะท้อนให้เห็นว่าในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจไม่ใช่ปัจจัยเชิงสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ประเด็นที่สาม ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน ซึ่งพบว่ามีค่าอิทธิพลเป็นทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้ง 2 กลุ่ม แต่มีค่าอิทธิพลแตกต่างกัน โดยที่กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าอิทธิพลสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน แสดงให้เห็นว่าความแตกต่างขององค์การทำให้ตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจมีอิทธิพลต่อตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานแตกต่างกัน กล่าวคือ พนักงานองค์การภาครัฐที่มีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูงเกิดความยึดมั่นผูกพันในการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ทำให้พนักงานเต็มเปี่ยมไปด้วยพลังในการทำงาน มีความมุ่งมั่นอดทนแม้จะมีปัญหาอุปสรรค สามารถทำงานได้ต่อเนื่องเป็นเวลาที่ยาวนาน รู้สึกกระตือรือร้น รู้สึกว่างานเต็มไปด้วยความหมาย มีจิตใจจดจ่ออยู่กับงาน มีความสุขที่ได้ทุ่มเทในการทำงาน สูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สนับสนุนประสิทธิผลการทำงานตามบทบาทหน้าที่งานของพนักงาน ซึ่งเมื่อเชื่อมโยงย้อนกลับไปที่ประเด็นที่สองที่ผ่านมา จะเห็นว่าด้วยบริบทที่มีความแตกต่างกันขององค์การภาครัฐและเอกชน ทำให้เห็นชัดเจนว่ามีผลทำให้ตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเกิดประโยชน์ต่างกัน สะท้อนให้เห็นว่าตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสามารถนำไปใช้ประโยชน์อย่างเชื่อมั่นในผลลัพธ์ได้มากขึ้นในบางประเภทองค์การ โดยที่ผลลัพธ์ในภาพรวมเกิดประโยชน์ต่อทั้งสองประเภทองค์การ

ประเด็นที่สี่ ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีค่าอิทธิพลทางบวกอย่างนัยสำคัญทางสถิติทั้ง 2 กลุ่ม โดยที่กลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ แสดงให้เห็นว่าพนักงานองค์การภาคเอกชนที่มีความยึดมั่นผูกพันในการทำงานสูงจะเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ ซึ่งเมื่อนำไปเชื่อมโยงย้อนกลับไปที่ประเด็นที่สอง จะเห็นว่าตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีปัจจัยเชิงสาเหตุที่ต่างกัน กล่าวคือ ในองค์การภาครัฐตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่สำคัญของตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ แต่ในกลุ่มองค์การภาคเอกชนพบว่า ตัวแปรความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่สำคัญของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ข้อค้นพบในส่วนนี้มีความน่าสนใจเพราะแม้ว่าในภาพรวมตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจะมีอิทธิพลทางบวกทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ แต่เมื่อพิจารณาเฉพาะกลุ่มองค์การภาคเอกชนกลับพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้พ นักงานเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งแตกต่างจากกลุ่มองค์การภาครัฐ

ประเด็นที่ห้า ค่าอิทธิพลของตัวแปรความสำคัญของงานที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ซึ่งพบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าอิทธิพลทางบวก แต่ในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนพบค่าอิทธิพลทางลบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์การภาครัฐมีภารกิจในการผลิตหนังสือและอุปกรณ์การเรียน ซึ่งมีคุณค่าและประโยชน์ต่อสังคมโดยตรง ทำให้พนักงานรับรู้ว่างานของตนมีความสำคัญ โดยได้เชื่อมโยงคุณค่าและความสำคัญของภารกิจขององค์การเข้ามาสู่งานของตน ทำให้พนักงานได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานมากขึ้น ในขณะที่องค์การภาคเอกชนดำเนินกิจการด้านการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เป็นลักษณะผลิตภัณฑ์ที่มีความสำคัญต่อสุขภาพของผู้บริโภค ทำให้พนักงานที่ต้องรับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ รับรู้ว่างานของตนมีผลกระทบต่อสุขภาพและความปลอดภัยของผู้อื่น ส่งผลกระทบต่อบุคคลจำนวนมาก เกิดความรู้สึกและอารมณ์ในทางลบที่ต้องรับผิดชอบงานที่มีความสำคัญเหล่านี้ จนทำให้ส่งผลทางลบต่อการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน จะเห็นได้ว่าในประเด็นนี้มีความน่าสนใจ ควรจะต้องมีการศึกษาในเชิงลึกเพื่อทำความเข้าใจเหตุผลและความรู้สึกนึกคิดของพนักงานให้ลึกซึ้งต่อไป

ประเด็นที่หก ค่าอิทธิพลของตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อตัวแปรผลลัพธ์ที่กลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าอิทธิพลสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ ประกอบด้วย ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความหลากหลายของทักษะที่ส่งผลต่อตัวแปรผลลัพธ์การได้ควบคุมในการทำงานและที่ส่งผลต่อตัวแปรผลลัพธ์การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุความมีเอกลักษณ์ของงานที่ส่งผลต่อตัวแปรผลลัพธ์การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง ค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่ส่งผลต่อตัวแปรผลลัพธ์ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ และที่ส่งผลต่อตัวแปรผลลัพธ์ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน โดยภาพรวมค่าอิทธิพลเป็นทางบวกทั้งสองกลุ่ม แต่มีค่าระดับอิทธิพลที่แตกต่างกัน จึงถือได้ว่าค่าอิทธิพลของตัวแปรเหล่านี้มีแนวทางที่สอดคล้องกันระหว่างกลุ่ม ทั้งนี้เมื่อพิจารณาตามลักษณะธรรมชาติขององค์การภาคเอกชน ผลการศึกษาที่พบสะท้อนถึงความสำคัญของตัวแปรสาเหตุทั้งตัวแปรความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีลักษณะสอดคล้องตามบริบทขององค์การภาคเอกชน กล่าวคือ ความหลากหลายของทักษะถือเป็นจุดมุ่งหมายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจเอกชนโดยทั่วไปที่มุ่งให้พนักงานต้องใช้ทักษะที่หลากหลายในการทำงาน พนักงานหนึ่งคนอาจจำเป็นต้องทำงานหลากหลายหน้าที่งาน โดยถือเป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่า ด้านความมีเอกลักษณ์ของงานอธิบายได้ว่าพนักงานภาคเอกชนจะได้รับมอบหมายงานที่ตนต้องรับผิดชอบงานตั้งแต่ต้นจนสำเร็จด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบในงานของตนทั้งส่วนด้วยตนเอง เพื่อประโยชน์ในด้านการพิจารณาความดีความชอบให้แก่พนักงานเป็นรายบุคคล สอดคล้องกับการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่ทำให้พนักงานต้องทุ่มเทตนเองในการทำงานสูง เพื่อความก้าวหน้าในการทำงานจึงมีผลทำให้พนักงานที่ได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจอย่างชัดเจน

3. สมมติฐานการวิจัยข้อ 3. ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่าค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงที่แตกต่างกัน 12 ตัวแปรแฝง

ส่วนที่หนึ่ง เป็นตัวแปรแฝงซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน 10 ตัวแปรแฝง ประกอบด้วย

ตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ตัวแปรผลลัพธ์ (ได้แก่ ตัวแปรแฝงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ) ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ (ได้แก่ ตัวแปรแฝงการได้ควบคุมในการทำงาน ตัวแปรแฝงการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และตัวแปรแฝงการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน) ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (ได้แก่ ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม และตัวแปรแฝงการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน) และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน (ได้แก่ ตัวแปรแฝงความสำคัญของงาน ตัวแปรแฝงลักษณะความมีอิสระของงาน และตัวแปรแฝงข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน)

1. ตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ จากผลการวิจัยที่พบว่าพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูงกว่าค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ซึ่งนอกจากค่าเฉลี่ยตัวแฝงจะแตกต่างกันแล้ว ผลการเปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบพบว่า กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตเอกลักษณ์แห่งตนสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การเอกชน ทำให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านเอกลักษณ์แห่งตนมีความสำคัญต่อตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจแตกต่างกัน ซึ่งหากอธิบายในประเด็นนี้โดยใช้ทฤษฎีเอกลักษณ์ทางสังคม (Social identity) อธิบายได้ว่า การที่บุคคลจะเชื่อมโยงตนเองเข้าสู่กลุ่มสังคม บุคคลจะต้องรู้สึกว่าเอกลักษณ์แห่งตนมีความเชื่อมโยงกับเอกลักษณ์ของกลุ่มสังคมนั้น ทำให้บุคคลยอมรับเอกลักษณ์ของกลุ่มสังคมเข้ามาเป็นของตน ส่งผลทำให้บุคคลนิยามตนเองว่าตนคือสมาชิกของกลุ่ม (Tajfel; &Turner. 1985; cited in Ashforth; & Mael. 1989) สอดคล้องกับผลจากการทบทวนเอกสารที่อธิบายว่า องค์การภาครัฐมีเป้าหมายหลักเพื่อรักษาผลประโยชน์ของชุมชนและสังคม โดยที่พนักงานองค์การภาครัฐทำหน้าที่เป็นตัวแทน (Agency) ของชุมชนและสังคม ในขณะที่องค์การภาคเอกชนมีเป้าหมายหลักเพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แก่ ผู้ถือหุ้นส่วน พนักงาน และองค์การ ทำให้พนักงานองค์การภาคเอกชนทำหน้าที่เป็นตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือเจ้าขององค์การ ดังนั้นพนักงานองค์การภาครัฐและองค์การภาคเอกชนจึงมีเป้าหมายและหน้าที่การเป็นตัวแทนที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณากรณีในการวิจัยนี้องค์การภาครัฐดำเนินกิจการด้านการผลิตหนังสือและอุปกรณ์การเรียน ภารกิจขององค์การจึงเป็นเพื่อประโยชน์ของชุมชนและสังคมโดยตรง ทำให้มีแนวโน้มที่พนักงานจะมีการรับรู้เกี่ยวกับเอกลักษณ์ขององค์การในทางบวก ทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะจัดตนเองเข้ากับกลุ่มสังคมในองค์การได้มากกว่า ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ ยอมรับเอกลักษณ์ขององค์การ

เข้ามาเป็นของตน ส่งเสริมการนิยามตนเองว่าเป็นสมาชิกขององค์การ ทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจได้สูงกว่าพนักงานองค์การภาคเอกชน จึงทำให้ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

2. ตัวแปรแฝงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จากผลการวิจัยที่พบว่า พนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่าค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน เหตุผลเกิดจากองค์การภาครัฐซึ่งมีเป้าหมายหลักเพื่อรักษาผลประโยชน์ของชุมชนและสังคม ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของชุมชนและสังคม ภารกิจหลักขององค์การภาครัฐจึงเป็นเพื่อสร้างประโยชน์แก่สังคม ซึ่งการสร้างประโยชน์แก่สังคมมีลักษณะใกล้เคียงกับกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ (Corporate social responsibility) ซึ่งจะสอดคล้องกับผลการศึกษาของซาลามา (Salama. 2011) ที่พบว่า การรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งอาจเป็นเหตุผลที่ทำให้พนักงานองค์การภาครัฐมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่าพนักงานองค์การภาคเอกชน ด้วยพื้นฐานความคิดและความเข้าใจว่าผลประโยชน์ทั้งหลายที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตน แม้ไม่ได้อยู่ในบทบาทหน้าที่งานที่จะต้องรับผิดชอบแต่หากเป็นการสร้างประโยชน์แก่องค์การก็ย่อมส่งผลประโยชน์ต่อสังคมในภาพรวม จึงทำให้พนักงานองค์การภาครัฐเกิดแรงจูงใจที่จะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเพิ่มมากขึ้น

รวมทั้งด้วยธรรมชาติขององค์การภาครัฐซึ่งอาจมีสภาพเงื่อนไขที่ทำให้พนักงานไม่จำเป็นต้องแข่งขันกันในการทำงานเท่ากับพนักงานองค์การภาคเอกชน เช่น การพิจารณาความดีความชอบและความมั่นคงในการจ้างงาน ทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงานมากขึ้น โดยมุ่งความสำเร็จของกลุ่มและองค์การ เต็มใจกระทำพฤติกรรมนอกบทบาทหน้าที่งานเพื่อประโยชน์ของเพื่อนร่วมงานและองค์การได้มากกว่า ทำให้พนักงานองค์การภาครัฐเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่าพนักงานองค์การภาคเอกชน จึงทำให้ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

3. ตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ จากผลการวิจัยที่พบว่า พนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงที่เป็นตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปรคือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน จากพื้นฐานแนวคิดของทฤษฎีที่ได้อธิบายช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจึงถือได้ว่าทั้ง 3 ตัวแปรมีส่วนเชื่อมโยงกันในเชิงทฤษฎี ดังนั้นจากผลการวิจัยที่พบว่าทั้ง 3 ตัวแปรมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงเป็นไปในทิศทางเดียวกันจึงถือเป็นความสอดคล้องกันทางทฤษฎี โดยที่กรอบแนวคิดการวิจัยอธิบายว่า การที่พนักงานทำงานในสภาพแวดล้อมการทำงานย่อมทำให้พนักงานได้รับประสบการณ์ตามช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปรแตกต่างกันไปซึ่งจะส่งผลให้เกิด

ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจแตกต่างกัน ดังนั้นเมื่อนำมาเชื่อมโยงกับผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่พบว่า พนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนจึงเห็นได้ว่ามีผลการศึกษาไปในแนวทางเดียวกัน รวมทั้งเมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบค่าอิทธิพลระหว่างกลุ่มจะเห็นว่า ตัวแปรลักษณะความมีอิสระของงานเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่สำคัญของการได้ควบคุมในการทำงาน ตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่สำคัญของการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และตัวแปรความสำคัญของงานเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่สำคัญของการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน เพราะค่าอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุของทั้ง 3 ตัวแปรน่าจะมีส่วนทำให้พนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงที่เป็นช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ตัวแปรสูงกว่าค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน เพราะจะเห็นได้ว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงของตัวแปรสาเหตุทั้ง 3 ตัวแปรสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน รวมทั้งมีปัจจัยส่วนอื่นที่เข้ามาเกี่ยวข้องซึ่งจะได้นำเสนอแต่ละตัวแปรตามลำดับไป

การได้ควบคุมในการทำงาน เป็นความรู้สึกของพนักงานว่าตนเองได้มีโอกาสควบคุมคุณภาพงานของตนเอง ได้ควบคุมปริมาณทรัพยากรในการทำงานที่ตัวเองจะได้รับ สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะส่งผลกระทบต่องานของตัวเอง สามารถที่จะเลือกงานหรือโครงการที่หลากหลาย และสามารถปรับแต่งหรือตกแต่งสถานที่ทำงานของตนเองได้ ซึ่งจากผลการศึกษาของบูลล๊อค (Bullock. 2015) ที่ได้ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรลักษณะความมีอิสระของงานที่มีผลต่อตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ โดยที่กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพนักงานหลากหลายอาชีพในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 426 คน พบว่าลักษณะความมีอิสระของงานมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อการได้ควบคุมในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า ในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงลักษณะความมีอิสระของงานสูงกว่ากลุ่มภาคเอกชน ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่สำคัญที่ส่งผลต่อการได้ควบคุมในการทำงาน รวมทั้งตามแนวคิดของเพียซ โอดริสคูลและคอกห์ลาน (Pierce; O'Driscool; & Coghlan. 2004) อธิบายว่า การรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจและการบริหารงานที่ยึดถืออำนาจตามโครงสร้างองค์การเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรค์ต่อการได้ควบคุมในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาเปรียบเทียบตัวแปรแฝงการรวมศูนย์อำนาจที่พบว่าพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงการรวมศูนย์อำนาจต่ำกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน จึงอาจมีส่วนทำให้พนักงานองค์การภาครัฐมีโอกาสได้ควบคุมในการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง เป็นความรู้สึกของพนักงานว่าตนเองได้รู้จักเป้าหมายขององค์การเป็นอย่างดี ได้รู้จักจุดเด่นและศักยภาพขององค์การเป็นอย่างดี ได้รู้จักจุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์การ ได้รู้จักบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในองค์การ ซึ่งผลจากการทบทวนเอกสารพบว่า องค์การภาครัฐซึ่งมีการกำกับควบคุมการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรในการทำงานที่เข้มงวด จึงมีลำดับขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อเข้าถึงปัจจัยสนับสนุนต่างๆ ที่ซับซ้อนและเคร่งครัดมากกว่าองค์การ

ภาคเอกชน ในขณะที่องค์การภาคเอกชนมุ่งเน้นความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน จึงทำให้มีลำดับขั้นตอนการปฏิบัติในการเข้าถึงปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ น้อยกว่าองค์การภาครัฐ (Benn; & Gaus. 1983; cited in Perry; & Rainey. 1988: 183) ดังนั้นพนักงานองค์การภาคเอกชนจึงควรมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ เหตุผลที่ผลการวิจัยแตกต่างจากแนวคิดข้างต้นนี้อาจเกิดจากอิทธิพลของความแตกต่างด้านองค์การกล่าวคือ องค์การภาคเอกชนเป็นองค์การที่ดำเนินกิจการด้านการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์บำรุงผิว ผลิตภัณฑ์เครื่องอาบน้ำ เครื่องสำอางและอุปกรณ์แต่งหน้าส่งขายทั้งในประเทศและต่างประเทศ การดำเนินงานจึงมีการกำหนดมาตรฐานในหลายส่วน (เช่น ISO/IEC 17025, ISO 9001:2000, ISO 14001) จึงทำให้มีข้อมูลในชั้นความลับอยู่มากทั้งในด้านการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์และการผลิต จึงอาจมีขั้นตอนและการกำกับควบคุมที่รัดกุม ซึ่งอาจเป็นสาเหตุส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานถูกจำกัดการเข้าถึงข้อมูลขององค์การ ในขณะที่องค์การภาครัฐดำเนินกิจการเกี่ยวกับการผลิตหนังสือและอุปกรณ์การเรียนทำให้อาจมีข้อมูลความลับน้อยกว่า องค์การมีการพัฒนาระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การจัดการทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจส่งผลทำให้พนักงานมีความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งปัจจัยสนับสนุนในการทำงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ขององค์การได้สะดวกมากขึ้น จึงทำให้พนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน เป็นประสบการณ์ของพนักงานที่รู้สึกว่าตนเองได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน โดยได้ใช้ทักษะและความสามารถของตนในการทำงาน ได้ทุ่มเทเวลา ความเอาใส่ใจ ได้ใช้ประสบการณ์ และความคิดเห็นส่วนตัวลงไปในการทำงาน ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน เหตุผลอาจเกิดจากความแตกต่างด้านองค์การตามแนวคิดที่อธิบายว่า องค์การภาครัฐมีความซับซ้อนของเป้าหมาย (Goal complexity) และคลุมเครือของเป้าหมาย (Goal ambiguity) ความหลากหลายและความขัดแย้งของเป้าหมายมากกว่าองค์การภาคเอกชน องค์การภาครัฐมีภารกิจต้องตอบสนองความต้องการของสังคม (Social desirability) (Rainey; & Bozeman. 2000: 451-453) ซึ่งความคลุมเครือและความซับซ้อนของเป้าหมายและภารกิจขององค์การที่ต้องตอบสนองความต้องการของสังคมอาจทำให้กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีความรู้สึกว่าต้องเผชิญกับปัญหาที่มีความคลุมเครือและซับซ้อนมากขึ้น ทำให้การจัดการกับปัญหาจำเป็นต้องใช้ความสามารถส่วนตนและปัจจัยภายในตนเป็นหลัก การทำงานจำเป็นต้องใช้ประสบการณ์และความคิดเห็นส่วนตนลงไปในการทำงาน จึงทำให้พนักงานองค์การภาครัฐเกิดความรู้สึกว่าตนมีประสบการณ์ได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

4. กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน จากผลการวิจัยที่พบว่า พนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมและค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงการ

แบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน สูงกว่าค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน อธิบายได้ว่า

ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม เป็นลักษณะการกระทำของหัวหน้างานที่มุ่งเน้นให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำย่อมได้รับอิทธิพลจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การ โดยที่องค์การภาครัฐอาจมีปัจจัยหลายส่วนที่สนับสนุนให้หัวหน้างานเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การภาคเอกชนซึ่งดำเนินกิจการด้านผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค องค์การมีสถานภาพเป็นบริษัทมหาชน ทำให้จำเป็นต้องมีการตรวจสอบจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ ายรวมทั้งองค์การได้นำระบบมาตรฐานหลายส่วนมาใช้กำกับในการดำเนินงาน ทำให้จำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎ ขั้นตอนการปฏิบัติและเอกสารประกอบการดำเนินงานที่รัดกุม ซึ่งอาจเป็นกรอบที่ทำให้พนักงานทุกระดับถูกกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด จากเหตุผลเหล่านี้อาจทำให้หัวหน้างานมีข้อจำกัดในการใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการทำงาน ผลการวิจัยในภาพรวมจึงพบว่า ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

การแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน เป็นพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน ทำให้พนักงานมีบทบาททั้งการเป็นผู้ให้ความรู้และผู้รับความรู้ พนักงานจึงสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของตน รวมทั้งมีโอกาสที่จะได้แบ่งปันความรู้ของตนให้เพื่อนร่วมงานไปใช้ประโยชน์ต่อกลุ่มและองค์การ ซึ่งจากการทบทวนเอกสารพบว่าตัวแปรการแบ่งปันความรู้มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยมที่มุ่งเน้นเป้าหมายและความสำเร็จของกลุ่ม สนับสนุนทำให้พนักงานมีการแบ่งปันความรู้ในกลุ่มงานมากขึ้น (วิธัญญา วัณโณ. 2552) รวมทั้งเป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพราะเป็นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มและองค์การ โดยที่มีความแตกต่างขององค์การเข้ามาเกี่ยวข้องกล่าวคือ องค์การภาครัฐมีแนวโน้มที่จะมีวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยมสูง รวมทั้งองค์การภาครัฐอาจมีปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ ที่สนับสนุนให้ พนักงานเต็มใจที่จะแบ่งปันความรู้ให้แก่เพื่อนร่วมงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนร่วมเป็นสำคัญ ซึ่งแม้ว่าปัจจัยเหล่านี้จะไม่ได้เป็นตัวแปรที่ถูกนำมาศึกษาในการวิจัยนี้โดยตรง แต่ก็น่าจะมีส่วนทำให้กลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงการแบ่งปันความรู้ในการทำงาน สูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน จากผลการวิจัยที่พบว่า พนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงความสำคัญของงาน ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงลักษณะความมีอิสระของงาน และค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน**สูง**กว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน อธิบายได้ว่า

ความสำคัญของงาน เป็นการรับรู้ของพนักงานว่างานของตนมีความสำคัญส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของผู้อื่น งานของตนส่งผลกระทบต่อผู้คนจำนวนมาก รวมทั้งความสำเร็จในงานของตนส่งผลกระทบต่องานของเพื่อนร่วมงาน เหตุผลที่ช่วยอธิบายว่า พนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงความสำคัญของงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน อาจ

เกิดจากองค์การภาครัฐดำเนินกิจการด้านการผลิตหนังสือและอุปกรณ์การเรียน ภารกิจขององค์การจึงมีความสำคัญต่อการศึกษาและประเทศชาติ ซึ่งอาจทำให้พนักงานทุกตำแหน่งหน้าที่งานในองค์การ แม้จะปฏิบัติงานอยู่ในหน้าที่งานที่ต่างกัน ตระหนักถึงความสำคัญของภารกิจขององค์การต่างเชื่อมโยงความสำคัญของภารกิจขององค์การเข้ามาสู่งานของตน ทำให้พนักงานรับรู้ความสำคัญในบทบาทหน้าที่งานของตน เพราะงานของพนักงานทุกคนต่างมีส่วนสนับสนุนภารกิจขององค์การ จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงความสำคัญของงานของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

ลักษณะความมีอิสระของงาน เป็นลักษณะของงานที่ออกแบบงานให้พนักงานได้มีโอกาสใช้ดุลยพินิจของตนในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เช่น ตารางการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน การแก้ไขปัญหาต่างๆ ทำให้พนักงานได้มีโอกาสสร้างความคุ้นเคยกับงานของตน ซึ่งผลการวิจัยที่พบถือว่าไม่สอดคล้องตามแนวคิดจากการทบทวนเอกสารที่อธิบายว่า องค์การภาครัฐจะมีระดับความเข้มงวดในการบังคับใช้กฎเกณฑ์ กฎระเบียบ ลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ และคู่มือการปฏิบัติงานซึ่งได้กำหนดไว้อย่างเป็นทางการในรูปแบบเอกสารสูงกว่าองค์การภาคเอกชน (Rainey; & Bozeman. 2000: 453) ทั้งนี้สาเหตุอาจเกิดจากลักษณะกิจการขององค์การภาคเอกชนซึ่งดำเนินกิจการด้านการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ องค์การจึงได้นำเทคโนโลยีและเครื่องจักรมาใช้ในกระบวนการผลิต รวมทั้งนำระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานที่หลากหลายมากำกับการทำงานของพนักงาน ส่งผลทำให้พนักงานต้องทำงานอยู่ภายใต้กฎระเบียบและขั้นตอนการทำงานที่รัดกุม ขณะที่องค์การภาครัฐซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน มุ่งเน้นพัฒนาการบริหารและจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะธรรมชาติของทั้งสององค์การจึงมีทิศทางแนวโน้มที่สวนทางกัน ซึ่งอาจจะส่งผลต่อการออกแบบงานที่เกี่ยวข้องกับลักษณะความมีอิสระของงาน จึงเป็นสาเหตุทำให้ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่าพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงลักษณะความมีอิสระของงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน เป็นการรับรู้ข้อมูลผลการทำงานของพนักงานซึ่งเป็นไปตามช่องทางข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน โดยมีเป้าหมายให้พนักงานได้รับรู้ผลการทำงานของตน เพื่อช่วยส่งเสริมการปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนาตนเอง รวมทั้งมีส่วนทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจและความรู้สึกพึงพอใจในงาน ซึ่งแม้ผลการวิจัยนี้จะไม่พบอิทธิพลของตัวแปรข้อมูลป้อนกลับในการทำงานที่มีต่อตัวแปรการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง แต่จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงพบว่า ค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงข้อมูลป้อนกลับในการทำงานของกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน เหตุผลอาจเกิดจากองค์การภาครัฐมุ่งพัฒนาการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานจึงให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบและความเสมอภาค ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้มีความเชื่อมโยง

กับระบบข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน จึงทำให้ผลการศึกษาในภาพรวมพบว่า พนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงข้อมูลป้อนกลับในการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

ส่วนที่สอง เป็นตัวแปรแฝงซึ่งในกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงของกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน 2 ตัวแปรแฝง คือ ตัวแปรแฝงการรวมศูนย์อำนาจ และตัวแปรแฝงความมีเอกลักษณ์ของงาน

1. การรวมศูนย์อำนาจ เป็นการรับรู้ของพนักงานว่าองค์การมีการรวบอำนาจการตัดสินใจไว้กับระดับชั้นการบังคับบัญชา ทำให้พนักงานไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จำเป็นต้องให้หัวหน้างานตัดสินใจ หรือให้หัวหน้างานพิจารณาก่อนการลงมือปฏิบัติแม้เรื่องเล็กน้อย จากผลการวิจัยที่พบว่า พนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงการรวมศูนย์อำนาจสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ โดยที่ผลจากการทบทวนเอกสารมีแนวคิดที่สำคัญ 2 แนวทาง แนวทางแรกอธิบายว่า องค์การภาครัฐมีการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่พนักงานระดับสูงขององค์การมากกว่าองค์การภาคเอกชน โดยเฉพาะงานด้านการบริหารงานบุคคล และงานด้านการจัดซื้อ แนวทางที่สองอธิบายว่า การรวมศูนย์อำนาจมีความเชื่อมโยงกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์การ เพราะการนำเทคโนโลยีและเครื่องจักรมาใช้ประกอบในการทำงาน ทำให้จำเป็นต้องมีกฎระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงานมากำกับควบคุมการทำงานอย่างรัดกุม ทำให้การทำงานของพนักงานได้ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า งานมีรูปแบบที่เป็นทางการสูง รวมทั้งทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานลดลง (Pugh; Hickson; & Hinings. 1969; cited in Rainey; & Bozeman. 2000: 455) อาจเป็นสาเหตุทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะรับรู้ว่าองค์การมีการรวมศูนย์อำนาจสูง ด้วยลักษณะกิจการขององค์การภาคเอกชนซึ่งดำเนินกิจการด้านการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ องค์การจึงได้นำเทคโนโลยีและเครื่องจักรมาใช้ในกระบวนการผลิตและประกอบการทำงาน ได้นำระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานที่หลากหลายมากำกับการทำงาน ทำให้พนักงานต้องทำงานอยู่ภายใต้กฎระเบียบและจำเป็นต้องมีการกำกับควบคุมตามลำดับขั้นการบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ซึ่งอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้กลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชนเกิดความรู้สึกว่าองค์การมีการรวมศูนย์อำนาจสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ

2. ความมีเอกลักษณ์ของงาน เป็นลักษณะของงานที่ทำให้พนักงานได้ทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดด้วยตนเอง มีผลงานเป็นชิ้นเป็นอัน ทำให้พนักงานมีโอกาสได้ทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ ทำให้พนักงานได้รับรู้ความมีเอกลักษณ์ของงานมากกว่าพนักงานที่มีส่วนร่วมเพียงบางส่วนของงาน ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงความมีเอกลักษณ์ของงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ สอดคล้องกับผลจากการทบทวนเอกสารที่อธิบายว่าองค์การภาครัฐมีความซับซ้อนและความคลุมเครือของเป้าหมายสูงกว่าองค์การภาคเอกชน รวมทั้งผลจากการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า พนักงานองค์การภาครัฐประเมินความชัดเจนและความสามารถในการวัดได้ของเป้าหมายขององค์การต่ำกว่าพนักงานองค์การภาคเอกชน (Rainey; & Bozeman. 2000: 451-453) โดยที่ความซับซ้อนและความคลุมเครือของเป้าหมายองค์การอาจทำ

ให้กระบวนการทำงานภายในองค์การมีความซับซ้อนมากขึ้น ทำให้เป็นอุปสรรค์ที่พนักงานจะสามารถทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดด้วยตนเอง ทำให้ผลการวิจัยพบว่า พนักงานองค์การภาคเอกชนมีค่าเฉลี่ยตัวแปรแฝงความมีเอกลักษณ์ของงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ อย่างไรก็ดีจากการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรถือได้ว่ายังไม่พบผลลัพธ์ที่ชัดเจน เพราะจากนิยามและการวัดตัวแปรไม่ได้เป็นการวัดความมีเอกลักษณ์ของงานโดยตรง แต่เป็นการสรุปความว่าหากพนักงานได้ทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดด้วยตนเองจะทำให้สามารถรับรู้ความมีเอกลักษณ์ของงานมากกว่าพนักงานที่มีส่วนร่วมเพียงบางส่วนของงาน ซึ่งจากนิยามการวัดตัวแปรนี้อาจมีส่วนที่ทำให้พบผลการวิจัยตามที่กล่าวมา ทั้งนี้จะได้ให้ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ในเชิงปฏิบัติ และในการวิจัยตามลำดับต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในทางทฤษฎี

1. ผลการวิจัยยืนยันแนวคิดของทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจซึ่งเพียซ และคณะ (Pierce; et al. 2001) ได้อธิบายช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจไว้ 3 ช่องทางคือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ซึ่งในการวิจัยได้นำมาศึกษาเป็นตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งผลการวิจัยพบผลสนับสนุนตามแนวคิดของทฤษฎีรวมทั้งสอดคล้องกับผลการศึกษาของบูลล๊อค (Bullock. 2015) ที่ได้ศึกษาตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง แม้ว่าทฤษฎีจะได้เสนอปัจจัยสาเหตุอีกส่วนหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจสาเหตุ 3 ประการ คือ แรงจูงใจด้านประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ แรงจูงใจด้านเอกลักษณ์แห่งตน และแรงจูงใจด้านการครอบครองพื้นที่ส่วนตน แต่ด้วยแรงจูงใจสาเหตุส่วนนี้มีลักษณะเป็นแรงจูงใจตามธรรมชาติ จึงเป็นการยากที่องค์การจะกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจเหล่านี้เพิ่มขึ้น ทำได้เพียงการตอบสนองแรงจูงใจเพื่อให้พนักงานได้รับความสุขความพอใจ ในทางปฏิบัติจึงต้องมุ่งที่ปัจจัยสาเหตุที่ องค์การสามารถจัดกระทำได้ คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อให้พนักงานได้รับประสบการณ์สอดคล้องตามช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ช่องทาง ซึ่งตามผลการวิจัยยืนยันว่าตัวแปรช่องทางทั้ง 3 ช่องทางมีอิทธิพลทำให้เกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ผลการวิจัยจึงสนับสนุนความสำคัญของช่องทาง 3 ช่องทางนี้ ดังนั้นแนวโน้มการพัฒนาทฤษฎีจึงควรให้ความสำคัญกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ เพื่อขยายองค์ความรู้ซึ่งจะสนับสนุนให้ทฤษฎีได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติอย่างกว้างขวางมากขึ้น

2. ตามที่ทฤษฎีได้อธิบายช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจไว้ 3 ช่องทาง ซึ่งผลการวิจัยพบว่าทั้ง 3 ช่องทางมีอิทธิพลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ดังนั้นในการนำทฤษฎีไปศึกษาและใช้ประโยชน์จึงควรต้องให้ความสำคัญกับช่องทางทั้ง 3 ช่องทางควบคู่กัน นอกจากนี้ผลการศึกษาพบว่า การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเป็นตัวแปรช่องทางที่มีอิทธิพลต่อ

ความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจชัดเจนที่สุด โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าทั้ง 3 ช่องทางอาจมีอิทธิพลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจแตกต่างกันขึ้นอยู่กับบริบทของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยจึงมีส่วนสนับสนุนทฤษฎีให้สะท้อนสภาพความเป็นจริงซึ่งอาจมีธรรมชาติแตกต่างกันไปในกลุ่มตัวอย่างที่มีบริบทต่างกัน

3. ตามที่ทฤษฎีได้อธิบายช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจไว้ 3 ช่องทาง โดยที่ทฤษฎีไม่ได้เสนอชัดเจนว่ามีปัจจัยเชิงสาเหตุใดบ้างที่จะมีอิทธิพลต่อตัวแปรช่องทางทั้ง 3 ช่องทาง ซึ่งตามผลการวิจัยแสดงปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรช่องทางทั้ง 3 ช่องทาง ประกอบด้วย ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ผลการวิจัยที่พบจึงมีส่วนสนับสนุนทฤษฎีว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน โดยที่ปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 3 สะท้อนถึงอิทธิพลของปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจผ่านตัวแปรช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจทั้ง 3 ช่องทาง

4. ตามที่ทฤษฎีได้อธิบายช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจไว้ 3 ช่องทาง โดยแนวคิดของทฤษฎีอธิบายว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่จะส่งผลทำให้เกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจจะต้องผ่านช่องทางทั้ง 3 ช่องทางนี้ จึงเป็นประเด็นคำถามว่า เป็นไปได้หรือไม่ที่ปัจจัยเชิงสาเหตุใดที่จะมีอิทธิพลโดยตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจโดยไม่ผ่านตัวแปรช่องทาง เพราะจากผลการวิจัยพบว่ามีปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ประกอบด้วยตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน และการรวมศูนย์อำนาจ ทำให้เห็นว่า อาจมีปัจจัยเชิงสาเหตุบางตัวแปรที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ โดยที่ไม่ผ่านตัวแปรช่องทางตามที่ทฤษฎีได้อธิบายไว้ แม้โดยส่วนใหญ่ปัจจัยเชิงสาเหตุจะมีอิทธิพลโดยอ้อมผ่านตัวแปรช่องทาง แต่นักวิจัยจะต้องตระหนักว่าอาจมีปัจจัยเชิงสาเหตุบางตัวแปรที่มีอิทธิพลโดยตรง จึงควรต้องตระหนักในการนำทฤษฎีไปศึกษาหรือใช้ประโยชน์

5. จากผลการวิจัยที่พบอิทธิพลของตัวแปรความเป็นเจ้าของทางทางด้านจิตใจที่ส่งผลต่อตัวแปรผลลัพธ์คือ ความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ นอกจากจะเป็นการแสดงถึงประโยชน์ของการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจแล้ว ยังมีส่วนสนับสนุนการอธิบายความสำคัญของทฤษฎีให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งแม้จะมีงานวิจัยอื่นที่ศึกษาอิทธิพลที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์ข้างต้น แต่ยังไม่พบผลงานวิจัยที่นำตัวแปรผลลัพธ์ทั้งสองตัวแปรนี้มาศึกษาควบคู่กัน ส่วนสำคัญของตัวแปรผลลัพธ์นี้คือ ช่วยสะท้อนความสำคัญของตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่ครอบคลุมทั้งประโยชน์ที่มีต่อตัวงาน และประโยชน์ที่มีต่อองค์การ ครอบคลุมผลลัพธ์ทั้งคุณลักษณะทางด้านจิตใจ และคุณลักษณะด้านพฤติกรรม สะท้อนให้เห็นว่าความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเป็นตัวแปรที่สำคัญ เชื่อมั่นได้ว่าจะสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิผลขององค์การได้โดยภาพรวม

6. จากผลการวิจัยทำให้เห็นว่าทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสามารถนำมาศึกษาและอธิบายองค์การการทำงานที่เป็นองค์การรูปนัย ซึ่งเป็นไปตามแนวทางของทฤษฎีที่ได้

ขอบเขตไว้ ในอีกมุมหนึ่งทฤษฎีนี้จะเกิดประโยชน์มากขึ้นหากได้นำไปขยายสู่องค์การ หรือสังคมในรูปแบบอื่น เช่น องค์การที่ไม่แสวงหากำไร กลุ่มสังคม ชุมชน หรือกลุ่มจิตอาสา โดยให้ทฤษฎีอธิบายครอบคลุมไปสู่องค์การหรือกลุ่มสังคมรูปแบบอื่น อย่างชัดเจนมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ทฤษฎีเกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติอย่างกว้างขวางมากขึ้น เช่น ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การอนุรักษ์โบราณสถาน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ โดยมีพื้นฐานมาจากความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจร่วมกันของคนในกลุ่มสังคม

ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

ผลการวิจัยยืนยันแนวคิดของทฤษฎีที่อธิบายเกี่ยวกับช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ 3 ช่องทาง คือ การได้ควบคุมในการทำงาน การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง และการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน ทำให้สามารถนำผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับ 3 ช่องทางนี้ไปใช้ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติโดยมุ่งเน้นไปที่พนักงาน หัวหน้างาน และองค์การดังนี้

1. พนักงาน ตามที่ผลการวิจัยพบปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ลักษณะความมีอิสระของงาน และความสำคัญของงาน สะท้อนให้เห็นว่าลักษณะงานที่ได้ใช้ทักษะที่หลากหลาย ลักษณะงานที่มีอิสระในการทำงาน และลักษณะงานที่มีความสำคัญ เป็นลักษณะงานที่มีคุณประโยชน์ต่อพนักงาน นอกจากจะเป็นการตอบสนองแรงจูงใจการทำงานของพนักงานแล้ว โดยภาพรวมทำให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าขององค์การ ทำให้รู้สึกอบอุ่นปลอดภัยในการอยู่ในสังคมขององค์การ ได้ค้นพบเอกลักษณ์แห่งตนจากการเป็นสมาชิกขององค์การ ตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อองค์การเพิ่มขึ้น เชื่อมโยงไปถึงความยึดมั่นผูกพันในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งเหล่านี้มีส่วนสนับสนุนการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ความมั่นคงและความสุขสมบูรณ์ทางด้านจิตใจของพนักงาน ซึ่งน่าจะทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของงานที่มีลักษณะตามปัจจัยเชิงสาเหตุมากขึ้น

2. หัวหน้างาน ตามที่ผลการวิจัยพบปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่เกี่ยวข้องกับงานและกลุ่มงาน ซึ่งหัวหน้างานมีบทบาทสำคัญต่อการปรับสภาพแวดล้อมการทำงานให้เป็นไปตามปัจจัยเชิงสาเหตุที่เกี่ยวข้องกับงานและกลุ่มงาน โดยจะต้องมุ่งเน้นการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน และการเน้นใช้ภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อที่จะสร้างให้พนักงานเกิดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งจะต้องมีแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสม คือ

ในด้านการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน อาจกระทำได้โดยการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานได้แบ่งปันความรู้ใหม่ของตน รวมทั้งกล้าที่จะสอบถามความรู้จากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะต้องปรับสภาพบรรยากาศภายในกลุ่มงานให้มีความไว้เนื้อเชื่อใจกัน ให้พนักงานคำนึงถึงประโยชน์ทั้งต่อส่วนรวมและตนเอง ทำให้การแบ่งปันความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน รวมทั้งจัดปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การสร้างแรงจูงใจ เวลา และอุปกรณ์สถานที่ เป็นต้น

ในด้านภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม โดยการให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน ผ่านการกระทำของผู้นำ 4 ลักษณะคือ การปรึกษาหารือกับพนักงานภายในกลุ่มงาน การใช้ฉันทามติของกลุ่มในการตัดสินใจ การใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน และการมอบหมายงานให้แก่พนักงาน ซึ่งอาจต้องพิจารณาถึงปัจจัยสนับสนุนในหลายส่วน เช่น ความพร้อมของพนักงาน กำหนดเวลาและความเร่งด่วนของปัญหา เป็นต้น

3. องค์การ ตามที่ผลการวิจัยพบปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่เกี่ยวข้องกับงาน กลุ่มงาน และองค์การ ซึ่งผู้บริหารองค์การมีบทบาทสำคัญต่อการปรับสภาพแวดล้อมการทำงานให้เป็นไปตามปัจจัยเชิงสาเหตุในทุกส่วน โดยเฉพาะในส่วนที่องค์การจะต้องพิจารณาให้ความสำคัญคือ การรวมศูนย์อำนาจและความเป็นทางการ โดยต้องมีแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม คือ

การรวมศูนย์อำนาจ เป็นปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลทางลบโดยตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์การต้องตระหนักว่า การรวบอำนาจการตัดสินใจไว้กับสายการบังคับบัญชาภายในองค์การหากเข้มงวดมากจนเกินไป จนทำให้พนักงานไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานของตน ไม่ได้ส่งผลทางลบเฉพาะความรู้สึกที่พนักงานมีต่องาน แต่ส่งผลทางลบโดยตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ และโดยอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ทำให้ในเชิงการบริหารองค์การอาจจำเป็นต้องพิจารณาให้เหมาะสม โดยต้องคำนึงถึงผลลัพธ์โดยอ้อมที่จะส่งผลต่อองค์การ

ความเป็นทางการ เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลทางบวกโดยอ้อมต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ เพราะเป็นการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติภายในองค์การ ทั้งในด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และด้านความชัดเจนของงาน ซึ่งต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสมจึงเกิดผลในเชิงบวกตามที่พบจากผลการวิจัย แต่หากเข้มงวดกับความเป็นทางการมากเกินไป อาจพบผลในทางลบได้ตามแนวคิดที่พบจากการทบทวนเอกสาร ความเป็นทางการจึงเป็นตัวแปรที่อาจส่งผลได้ทั้งในทางบวกและทางลบ ซึ่งองค์การจะต้องพิจารณาให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. เพื่อให้ความสามารถในการสรุปครอบคลุมของผลการวิจัยกว้างขวางมากขึ้น ในการวิจัยต่อไปอาจไม่จำเป็นต้องมุ่งที่ความเป็นลักษณะเฉพาะขององค์การตามที่ในการวิจัยนี้ได้กำหนดขอบเขตไว้ แต่ควรที่จะขยายประชากรให้มาจากหลากหลายขององค์การให้กว้างขวางมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ได้ผลการวิจัยที่พบเป็นภาพรวม เพราะนอกจากเป็นการขยายความสามารถในการสรุปครอบคลุมแล้ว อาจจะทำให้ผลการวิจัยค้นพบในแง่มุมที่เป็นภาพรวมซึ่งอาจแตกต่างจากข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยนี้

2. ในการวิจัยนี้ได้เลือกใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้เห็นอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจในภาพรวม แต่ด้วยการอธิบายในเชิงเหตุและผลที่ชัดเจนนั้น ยังไม่สามารถอธิบายได้อย่างลึกซึ้งจากผลงานวิจัยนี้เพียงงานวิจัยเดียว จึงควรจะได้มีการหยิบยกข้อ

ค้นพบที่เป็นประเด็นสำคัญ หรือเป็นประเด็นที่นักวิจัยมีความสนใจไปศึกษาเพื่ออธิบายหาคำตอบในประเด็นเหล่านั้น โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยในเชิงคุณภาพ เช่น ประเด็นอิทธิพลของตัวแปรการรวมศูนย์อำนาจซึ่งส่งผลทางลบโดยตรงต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ โดยที่ไม่ได้ผ่านช่องทางการสร้างความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจตามที่ทฤษฎีได้อธิบายไว้ ประเด็นอิทธิพลสำคัญของตัวแปรการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่ส่งผลทางบวกทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ รวมทั้งประเด็นขนาดอิทธิพลของตัวแปรช่องทางที่ส่งผลต่อความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

3. จากผลการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุทำให้เห็นว่า ในสภาพแวดล้อมการทำงานขององค์การสามารถจำแนกปัจจัยเชิงสาเหตุออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน และตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ซึ่งปัจจัยเชิงสาเหตุเหล่านี้อาจนำมาศึกษาเป็นตัวแปรระดับบุคคล และระดับกลุ่ม โดยใช้วิธีการวิเคราะห์พหุระดับ เพื่อให้เห็นถึงอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุต่างระดับ เพื่อให้ผลการศึกษาสอดคล้องตามธรรมชาติในเชิงจิตวิทยาสังคมมากขึ้น

4. จากผลการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ทฤษฎีความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจสามารถนำไปศึกษาและใช้ประโยชน์ได้ในองค์การภาครัฐและองค์การภาคเอกชน ซึ่งเป็นไปตามพื้นฐานแนวคิดของทฤษฎีที่มีจุดมุ่งหมายหลักในการนำไปศึกษาและอธิบายในองค์การการทำงานที่เป็นองค์การรูปนัย ซึ่งโดยแท้จริงแล้วตัวแปรความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจน่าจะสามารถนำไปศึกษาและใช้ประโยชน์ได้กับองค์การในรูปแบบอื่น เช่น องค์การที่ไม่แสวงหากำไร กลุ่มสังคม กลุ่มจิตอาสา ซึ่งสมาชิกองค์การอาจมีแรงจูงใจที่แตกต่างไป เพื่อที่จะสะท้อนให้เห็นว่าทฤษฎีสามารถนำไปศึกษาและใช้ประโยชน์ได้ในองค์การประเภทอื่น เพื่อให้ผลการวิจัยมีส่วนช่วยขยายผลของทฤษฎี

บรรณานุกรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2546). *การบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง, 2546.

บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร. (2555). *การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย: คุณสมบัติการวัดเชิงจิตวิทยา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประคัลภ์ ปัณฑพลังกูร. (2556). พนักงานในองค์กรของเรา มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรหรือไม่. สืบค้นเมื่อ 11 กรกฎาคม 2559, จาก https://prakal.wordpress.com/2013/03/27.html

วิธัญญา วัณโณ. (2552). การแบ่งปันความรู้: พื้นฐานของการจัดการความรู้ในองค์การ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 28(1) (มกราคม-มีนาคม 2552): 16-26.

วิริณธิ์ ธรรมนารถสกุล. (2547). *ปัจจัยเชิงสาเหตุพหุระดับของผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ: ศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัจจัยระดับบุคคล* . ปริญญานิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

วิลาสลักษณ์ ชัววัลลี; งามตา วนินทานนท์; วิริณธ์ ธรรมนารถสกุล. (2547). *รายงานการวิจัย เรื่อง กรณีศึกษาบุคคลตัวอย่างและเครื่องชี้วัดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมข้าราชการยุคใหม่. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี. ถ่ายเอกสาร.

อำนวยชัย เทียนประเสริฐ. (2539). การบริหารภาครัฐและการบริหารภาคเอกชน. ใน *เอกสารสรุปผลการอบรมนักบริหารทรัพยากรธรณีระดับสูง รุ่นที่ 3* (1 สิงหาคม-9 กันยายน 2539). หน้า 10-14. กรุงเทพฯ: กรมทรัพยากรธรณี. ถ่ายเอกสาร.

Abdallah, S.; Khalil, A.; & Divine, A. (2012). The Impact of Knowledge Sharing on Innovation Capability in United Arab Emirates Organizations.*World Academy of Science, Engineering and Technology*. 72: 974-977.

Ahmadi, S. A. A.; Daraei, M. R.; Khodaie, B.; & Salamzadeh, Y. (2012). Structural Equations Modeling of Relationship between Psychological Empowerment and Knowledge Management Practices (A Case Study: Social Security Organization Staffs of Ardabil Province, Iran). *International Business Management*. 6(1): 8-16.

Al-Kahtani, N. S. (1994). *An Exploratory Study of Individual and Organizational Factors Influencing Employees' Commitment to their Work Organization: The Case of Saudi Arabia*. Dissertation, Ph.D. (Philosophy). Pennsylvania: University of Pittsburgh. Photocopied.

Anthony, T. C. (2011). *The Impact of Knowledge Sharing on Individual Performance of Government Employees: The Perceptions of Administrative and Executive Officers in Hong Kong*. Dissertation, Ph.D. (Business Administration). Callaghan: Newcastle Graduate Business School The University of Newcastle.Photocopied.

Arney, L. K. (1982). *The Effects of Personality and Organizational Variables on Teacher Job Stress.Faculty of the Graduate College*. Dissertation, Ph.D. (Education). Oklahoma: the Oklahoma State University. Photocopied.

Arnold, J. A.; Arad, S.; Rhoades, J. A.; & Drasgow, F. (2000). The Empowering Leadership Questionnaire: The Construction and Validation of a New Scale for Measuring Leader Behaviors. *Journal of Organizational Behavior*. 21: 249–269.

Asgari, A.; Silong, A. D.; Ahmad, A.; & Samah, B. A. (2008).The Relationship between Organizational Characteristics, Task Characteristics, Cultural Context and Organizational Citizenship Behaviors. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*.13: 94-107.

Ashforth, B. E.; & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *The Academy of Management Review*. 14(1): 20-39.

Avey, J. B.; Avolio, B. J.; Crossley, C. D.; & Luthans, F. (2009). Psychological Ownership: Theoretical Extensions, Measurement and Relation to Work Outcomes. *Journal of Organizational Behavior*. 30: 173-191.

Bakker, A. B.; & Bal, P. M. (2010). Weekly Work Engagement and Performance: A Study among Starting Teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 83: 189–206.

Bakker, A. B.; & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*. 22: 309-328.

Bakker, A. B.; & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. East Sussex, England: Psychology Press.

Bakker, A. B.; Demerouti, E.; & Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands: Resources Model to Predict Burnout and Performance.*Human Resource Management*. 43: 83-104.

Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. 3rd ed. London: Collier Macmillan Publishers.

Bateman, T. S. (1980). *A Longitudinal Investigation of Role Overload and Its Relationships with Work Behaviors and Job Satisfaction*.Unpublished Doctoral Dissertation. Bloomington: Indiana University. Photocopied.

Bateman, T. S.; & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee "Citizenship"*. Academy of Management Journal*. 26(4): 587-595.

Bock, G.; Lee, J.; Zmud, R.; & Kim, Y. (2005). Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining the Roles of Extrinsic Motivators, Social-Psychological Forces, and Organizational Climate. *MIS Quarterly*. 29(1): 87-111.

Bollen, K. A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*. New York: JohnWiley & Sons.

Bontis, N.; & Serenko, A. (2009). A Causal Model of Human Capital Antecedents and Consequents in the Financial Services Industry.*Journal of Intellectual Capital*. 10(1): 53-69.

Borman, W. C.; & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. In *Personnel Selection in Organizations*. N. Schmitt; & W. C. Borman (Eds.). pp. 71–98. San Fransisco: Jossey-Bass.

Borman, W. C.; & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*. 10: 99–109.

Brief, A. P.; & Motowidlo, S. J. (1986).Prosocial Organizational Behaviors.*Academy of Management Review*. 11: 710–725.

Bullock, R. B. (2015). The Development of Job–Based Psychological Ownership. Dissertation, PhD. (Industrial-Organizational Psychology). Washington: Seattle Pacific University. Photocopied.

Byrne, B. M.; Shavelson, R. J.; & Muthén, B. (1989). Testing for the Equivalence of Factor Covariance and Mean Structures: The Issues of Partial Measurement Invariance. *Psychological Bulletin*. 105(3): 456–466.

Carmeli, A.; Atwater, L.; & Levi, A. (2011). How Leadership Enhances Employees' Knowledge Sharing: The Intervening Roles of Relational and Organizational Identification. *Journal of Technology Transfer*. 36: 257-274.

Caruana, A.; Morris, M. H.; & Vella, A. J. (1998).The Effect of Centralization and Formalization on Entrepreneurship in Export Firms.*Journal of Small Business Management*. 36(1): 16-29.

Chen, C. C.; & Chiu, S. F. (2009). The Mediating Role of Job Involvement in the Relationship between Job Characteristics and Organizational Citizenship Behavior.*The Journal of Social Psychology*. 149(4): 474–494.

Chen, H. F.; & Chen, Y. C. (2008). The Impact of Work Redesign and Psychological Empowerment on Organizational Commitment in a Changing Environment: An Example from Taiwan's State-Owned Enterprises. *Journal of Public Personnel Management*. 37(3): 279-302.

Cheng, C. M.; & Chen, L. J. (2007). A Study on the Knowledge Sharing of Health Technology for Technological College Students' Mobile Learning. International *Journal of Computers*. 2(1): 15-20.

Chi, N. W.; & Han, T. S. (2008). Exploring the Linkages between Formal Ownership and Psychological Ownership for the Organization: The Mediating Role of Organizational Justice. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 81: 691–711.

Christian, M. S.; Garza, A. S.; & Slaughter, J. E. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance*. Personnel Psychology*. 64: 89-136.

Collins, C. J.; & Smith, K. G. (2006). Knowledge Exchange and Combination: The Role of Human Resource Practices in the Performance of High-Technology Firms. *Academy of Management Journal*. 49(3): 544-560.

Connelly, C. E.; & Kelloway, E. K. (2003). Predictors of Employee's Perceptions of Knowledge Sharing Cultures. *Leadership and Organization Development Journal*. 24(5): 294-301.

Daft, R. L. (1992). *Organization Theory and Design*. 4th ed. Singapore: Info Access.

Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and Practice*. Forth Worth. TX: Dryden Press.

Davoudi, S. M. M.; & Fartash, K. (2012). The Impact of Knowledge Sharing on Organizational Commitment of Employees: Case Study of Iranian Manufacturing Companies. *Pacific Business Review International*. 5(2): 1-10.

Demerouti, E.; Bakker, A. B.; Nachreiner, F.; & Schaufeli, W. B. (2001).The Job Demands-Resources Model of Burnout.*Journal of Applied Psychology*. 86: 499-512.

Dewar, R., Whetten, D. A., Boje, D. (1977). *An Examination of The Reliability and Validity of the Aiken and Hage Scales of Centralization, Formalization and Task Routineness*. College of Commerce and Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign. Illinois. Photocopied.

Dolatabadi, H. R.; & Safa, M. (2010). The Effect of Directive and Participative Leadership Style on Employees' Commitment to Service Quality. *International Bulletin of Business Administration*. 9: 31-42.

DuBrin, A. J. (1998). *Leadership Research Findings, Practice, and Skills*. 2nd ed. Boston: Houghton Mifflin Company.

Dwyer, D. J.; & Ganster, D. C. (1991). The Effects of Job Demands and Conrrol on employee Attendance and Satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*. 12: 595-608.

Farh, J. L.; Earley, P. C.; & Lin, S. C. (1997). Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society. *Administrative Science Quarterly*. 42(3): 421-444.

Fried, I. (1985). *The Validity of the Job Characteristics Model: A Review and Meta-Analysis.* Dissertation, Ph.D. (Labor and Industrial Relations). Illinois: Graduate College University of Illinois at Urbana-Champaign.Photocopied.

Gagne, M.; Senecal, C. B.; & Koestner, R. (1997). Proximal Job Characteristics, Feeling of Empowerment, and Intrinsic Motivation: A Multidimensional Model. *Journal of Applied Social Psychology*. 27: 1222-1240.

Galletta, M.; Portoghese, I.; & Battistelli, A. (2011). Intrinsic Motivation, Job Autonomy and Turnover Intention in the Italian Healthcare: The Mediating Role of Affective Commitment. *Journal of Management Research*. 3(2): 1-19.

George, J. M.; & Brief, A. P. (1992). Feeling Good-doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship. *Psychological Bulletin.* 112: 310–329.

George, J. M.; & Jones, G. R. (1997).Organizational Spontaneity in Context. *Human Performance*. 10: 153–170.

Ghafoor, A.; Qureshi, T. M.; Khan, M. A.; &Hijazi, S. T. (2011). Transformational Leadership, Employee Engagement and Performance: Mediating Effect of Psychological Ownership. *African Journal of Business Management*. 5(17): 7391-7403.

Graham, J. W. (1989). *Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Operationalization, and Validation*. Unpublished Working Paper. Chicago: Loyola University of Chicago.Photocopied.

Graham, J. W. (1991). An Essay on Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 4: 249–270.

Hackman, J. R.; & Lawler, E. E. III.(1971). Employee Reactions to Job Characteristics.*Journal of Applied Psychology*. 55(3): 259-286.

Hackman, J. R.; & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*. 60: 159-170.

Hackman, J. R.; & Oldham, G. R. (1980).*Work Redesign. Reading*. MA: Addison-Wesley.

Hackman, J. R.; & Suttle, J. L. (1977).*Improving Life at Work: Behavioral Science Approaches to Organizational Change*. Santa Monica. California: Goodyear Publishing Company, Inc.

Hair, J. F., Jr.; Black, W. C.; Babin, B. J.; & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. 7th ed. New Jersey: Prentice Hall.

Hakanen, J. J.; & Roodt, G. (2010). Using the Job Demands-Resources Model to Predict Engagement: Analysing a Conceptual Model. In *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. A. B. Bakker; & M. P. Leiter. (Eds.). pp. 85-101. New York: Psychology Press.

Han, T-S.; Chiang, H. H.; & Chang, A. (2010). Employee Participation in Decision Making, Psychological Ownership and Knowledge Sharing: Mediating Role of Organizational Commitment in Taiwanese High-Tech Organizations. *International Journal of Human Resource Management*. 21(2): 2218-2233.

Harris, L. C.; & Ogbonna, E. (2001). Leadership Style and Market Orientation: An Empirical Study. *European Journal of Marketing*. 35(5/6): 744-764.

House, R. J. (1971). A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness.*Administrative Science Quarterly*. 16: 321-338.

House, R. J.; & Dessler, G. (1974). The Path-Goal Theory of Leadership: Some Post Hoc and a Priori Tests. In *Contingency Approaches to Leadership*.J. G. Hunt; & L. L. Larson. (Eds.). pp. 29-55. Carbondale, IL. Southern Illinois University Press.

House, R. J.; & Howell, R. R. (1974).Path-Goal Theory of Leadership. *Journal of Contemporary Business*. 3: 81-97.

Huang, X.; Iun, J.; Liu, A.; & Gong, Y. (2010). Does Participative Leadership Enhance Work Performance by Inducing Empowerment or Trust? The Differential Effects on Managerial and Non-Managerial Subordinates.*Journal of Organizational Behavior*. 31: 122–143.

Huang, X.; Shi, K.; Zhang, Z.; & Cheung, Y. L. (2006). The Impact of Participative Leadership Behavior on Psychological Empowerment and Organizational Commitment in Chinese State-owned Enterprises: The Moderating Role of Organizational Tenure. *Asia Pacific Journal of Management*. 23: 345–367.

Ijose, O. (2010). Strategic Human Resource Management, Small and Medium Sized Enterprises and Strategic Partnership Capability. *Journal of Management and Marketing Research*. 5: 1-14.

Inoue, A.; Kawakami, N.; Ishizaki, M.; Shimazu, A.; Tsuchiya, M.; Tabata, M.; Akiyama, M.; Kitazume, A.; & Kuroda, M. (2010).Organizational Justice, Psychological Distress, and Work Engagement in Japanese Workers. *Int Arch Occup Environ Health*. 83(1): 29–38.

Ipe, M. (2003). Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework. *Human Resource Development Review*. 2(4): 337-359.

Ismail, A.; Zainuddin, N. F. A.; & Ibrahim, Z. (2010). Linking Participative and Consultative Leadership Styles to Organizational Commitment as an Antecedent of Job Satisfaction. *Unitar E-Journal*. 6(1): 11-26.

Jacobs, E. J.; & Roodt, G. (2011).The Mediating Effect of Knowledge Sharing Between Organizational Culture and Turnover Intentions of Professional Nurses.*SA Journal of Information Management*. 13(1): 1-6.

Jiachenga, W.; Lua, L.; & Francescob, C. A. (2010).A Cognitive Model of Intra-Organizational Knowledge-Sharing Motivations in the View of Cross-Culture. *International Journal of Information Management*. 30: 220–230.

Jo, S. J.; & Joo, B-K. (2011). Knowledge Sharing: The Influences of Learning Organization Culture, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 18: 353-364.

Joensson, T. (2008). A Multidimensional Approach to Employee Participation and the Association with Social Identification in Organizations. *Employee Relation*. 30(6): 594-607.

Joo, B. K.; Jeung, C. W.; & Yoon, H. J. (2010). Investigating the Influences of Core Self-evaluations, Job Autonomy, and Intrinsic Motivation on In-role Job Performance.*Human Resource Development Quarterly*. 21(4): 353-371.

Jöreskog, K. G.; & Sörbom, O. (1989).*Lisrel VII: User's Reference Guide*. Chicago: Scientific Software; Inc.

Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*. 33: 692-724.

Kahn, W. A. (1992). To Be Fully There: Psychological Presence at Work. *Human Relations*. 45: 321-349.

Kataria, A.; Garg, P.; & Rastogi, R. (2013). Employee Engagement and Organizational Effectiveness: The Role of Organizational Citizenship Behavior. International *Journal of Business Information and Technology*. 6(1): 102-113.

Katrinli, A.; Atabay, G.; Gunay, G.; & Guneri, B. (2009). Exploring the Antecedents of Organizational Identification: the Role of Job Dimensions, Individual Characteristics and Job Involvement.*Journal of Nursing Management*. 17: 66–73.

Katz, D. (1964). Motivational Basis of Organizational Behavior.*Behavioral Science*. 9: 131–146.

Kim, S.; & Lee, H. (2006). The Impact of Organizational Context and Information Technology on Employee Knowledge-Sharing Capabilities. *Public Administration Review*. 66(3): 370-385.

Kimura, T. (2011). Empowerment, P-O Fit, and Work Engagement: A Mediated Moderation Model. European Journal of Economics, *Finance and Administrative Sciences*. 38. 44-58.

Kline, R. B. (2011). *Principles and Practicice of Structural Equation Modeling*. 3rd ed. New York:The Quilford Press.

Lambert, E. G.; Paoline III; E. A.; & Hogan, N. L. (2006). The Impact of Centralization and Formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study. *Criminal Justice Studies*. 19(1): 23-44.

Leach, C. W.; van Zomeren, M.; Zebel, S.; Vliek, M. L. W.; Ouwerkerk, J. W.; & Spears, R. (2008).Group-Level Self-Definition and Self-Investment: A Hierarchical (Multicomponent) Model of In-Group Identification. *Journal of Personality and Social Psychology*.95(1): 144–165.

Likert, R. L. (1967). *New Patterns of Management*. NewYork: McGraw-Hill.

Lin, H. F. (2007). Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study. *International Journal of Manpower*. 28(3/4): 315-332.

MacKenzie, S. B.; Podsakoff, P. M.; & Fetter, R. (1991). Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons' Performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 50(1): 123-150.

MacKenzie, S. B.; Podsakoff, P. M.; & Fetter, R. (1993). The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance. *Journal of Marketing*. 57(1): 70-80.

MacKenzie, S. B.; Podsakoff, P. M.; & Paine J. E. (1999). Effects of Organizational Citizenship Behaviors and Productivity on Evaluations of Performance at Different Hierarchical Levels in Sales Organizations. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 27: 396-410.

Malinak, J. A. (1993). *The Relationship between Intrinsic Motivation, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: A Longitudinal Study.* Dissertation, Ph.D. (Labor and Human Resources). Columbus: Graduate School The Ohio State University. Photocopied.

May, D. R.; Gilson, R. L.; & Harter, L. M. (2004). The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and the Engagement of the Human Spirit at Work.*Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 77: 11-37.

Mayhew, M. G.; Ashkanasy, N. M.; Bramble, T.; & Gardner, J. (2007).A Study of the Antecedents and Consequences of Psychological Ownership in Organizational Settings.*Journal of Social Psychology*.147: 477-500.

McIntyre, N.; Srivastava, A. & Fuller, J. A. (2009).The Relationship of Locus of Control and Motives with Psychological Ownership in Organizations.*Journal of Managerial Issues*. 11(3): 383-401.

Md-Sidin, S.; Sambasivan, M.; & Muniandy, N. (2010). Impact of Psychological Ownership on the Performance of Business School Lecturers. *Journal of Education for Business*.85: 50–56.

Mehta, R.; Dubinsky, A. J.; & Anderson, R. E. (2003). Leadership Style, Motivation and Performance in International Marketing Channels: An Empirical Investigation of the USA, Finland and Poland. *European Journal of Marketing*. 37(1/2): 50-85.

Meitar, R. C.; Carmeli, A.; & Waldman, D. A. (2009). Linking Meaningfulness in the Workplace to Employee Creativity: The Intervening Role of Organizational Identification and Positive Psychological Experiences. *Creativity Research Journal*. 21(4): 361-375.

Mined, J. B. (1992). *Work Redesign. Industrial Organizational Psychology*. McGraw-hill International Edition.

Mogotsi, I. C. (2009). *An Empirical Investigation into the Relationships among Knowledge Sharing Behavior, Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Organizational Commitment*. Dissertation, Ph.D. (Information Science). Pretoria: Faculty of Engineering, Built Environment and Information Technology University of Pretoria. Photocopied.

Mogotsi, I. C.; Boon, J. A.; & Fletcher, L. (2011). Modeling the Relationships between Knowledge Sharing, Organizational Citizenship, Job Satisfaction and Organizational Commitment among School Teachers in Botswana.*African Journal of Library, Archives & Information Science*. 21(1): 41-58.

Monsen, E. W. (2005). *Employees Do Matter: Autonomy, Teamwork and Corporate Entrepreneurial Culture*. Dissertation, Ph.D. (Organization Management). Colorado: Graduate School University of Colorado. Photocopied.

Moorman, R. H.; & Blakely, G. L. (1995). Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*. 16(2): 127-142.

Morrison, E. W.; & Phelps, C. C. (1999). Taking Charge at Work: Extra role Efforts to Initiate Workplace Change. *Academy of Management Journal*. 42(2): 403-419.

Motowidlo, S. J.; & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that Task-Performance Should be Distinguished from Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*. 79(4): 475-480.

Motowidlo, S. J.; Borman, W. C.; & Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*. 10: 71–83.

Mowday, R. T.; Steers, R. M.; & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*.4: 224-247.

Namm, S. E. (2003). *The Job Characteristics-Organizational Citizenship Behavior Relationship: A Test of Competing Models*. Dissertation, Ph.D. (Philosophy). Philadelphia: Graduate School Temple University. Photocopied.

Nasurdin, A. M.; Ramayah, T.; & Beng, Y. C. (2006). Organizational Structure and Organizational Climate as Potential Predictors of Job Stress: Evidence from Malaysia. *International Journal of Commerce & Management*. 16(2): 116-129.

Nonaka, I.; & Takeuchi, H. (1995).*The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford University Press.

Norman, S. M.; Avey, J. B.; Nimnicht, J. L.; & Pigeon, N. G. (2010).The Interactive Effects of Psychological Capital and Organizational Identity on Employee Organizational Citizenship and Deviance Behaviors. *Journal of Leadership and Organizational Studies*.17(4): 380-391.

Nulty, D. D. (2008). The Adequacy of Response Rates to Online and Paper Surveys: What can be done?. *Assessment & Evaluation in Higher Education*. 33(3): 301-314.

Ogbonna, E.; & Harris, L. C. (2000). Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence from UK Companies. *The International Journal of Human Resource Management*. 11(4): 766–788.

Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Massachusetts: Lexigton Books.

Organ, D. W. (1990). The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior.*Research in Organizational Behavior*. 12: 43-72.

Organ, D. W.; & Lingl, A. (1995). Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Social Psychology*. 135(3): 339-350.

Organ, D. W.; Podsakoff, P. M.; & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Thousand Oaks. California: SAGE.

Ozler, H.; Yilmaz, A.; & Ozler, D. (2008). Psychological Ownership: An Empirical Study on its Antecedents and Impacts upon Organizational Behaviors. *Problems and Perspectives in Management*. 6(3). 38-47.

Pare, G.; Sicotte, C.; & Jacques, H. (2006). The Effects of Creating Psychological Ownership on Physician's Acceptance of Clinical Information Systems. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 13, 197–205.

Parnell, J. A.; & Crandall, W. R. (2003). Propensity for Participative Decision-Making, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, and Intentions to Leave among Egyptian Managers.*Multinational Business Review*. 11(1): 45-65.

Paton, R. A.; & Calman, J. M. (2000*). Change Management: A Guide to Effective Implementation*. (2nd ed.). London: SAGE Publication.

Perry, J. L.; & Rainey, H. G. (1988). The Public-Private Distinction in Organization Theory: A Critique and Research Strategy. *The Academy of Management Review*. 13(2): 182-201.

Piankoff, J. (1999). *The Effects of Centralization, Formalization and Innovation Norms on Organizational Commitment*. Dissertation, Ph.D. (Philosophy). San Diego: Alliant International University. Photocopied.

Piccolo, R. F.; & Colquitt, J. A. (2006).Transformational Leadership and Job Behaviors: The Mediating Role of Core Job Characteristics*. Academy of Management Journal*. 49(2): 327–340.

Pierce, J. L.; & Dunham, R. B. (1978). The Measurement of Perceived Job Characteristics: The Job Diagnostic Survey versus the Job Characteristics Inventory. *Academy of Management Journal.* 21(1): 123-128.

Pierce, J. L.; Jussila, I.; & Cummings, A. (2009). Psychological Ownership Within the Job Design Context: Revision of the Job Characterristics Model. *Journal of Organizational Behavior*. 30: 477-496.

Pierce, J. L.; Kostova, T.; & Dirks, K. T. (2001). Towards a Theory of Psychological Ownership in Organizations.*Academy of Management Review*. 26(2): 298-310.

Pierce, J. L.; Kostova, T.; & Dirks, K. T. (2003). The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research. *Review of General Psychology*. 7(1): 84-107.

Pierce, J. L.; O'Driscoll, M. P.; & Coghlan, A. M. (2004). Work Environment Structure and Psychological Ownership: The Mediating Effects of Control. *Journal of Social Psychology*. 144(5): 507-534.

Pierce, J. L.; Rubenfield, S. A.; & Morgan, S. (1991). Employee Ownership: A Conceptual Model of Process and Effects. *Academy of Management Review*. 16(1): 121-144.

Podsakoff, P. M.; & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*. 3(1): 351–363.

Podsakoff, P. M.; Ahearne, M.; & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance.*Journal of Applied Psychology*. 82(2): 262–270.

Podsakoff, P. M.; MacKenzie, S. B.; & Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors.*Journal of Management*. 22: 259–298.

Podsakoff, P. M.; MacKenzie, S. B.; Paine, J. B.; & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: a Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*. 26(3): 513-563.

Podsakoff, P. M.; Moorman, R. H.; & Fetter, R. (1990).Transformation Leader Behaviors and their Effect on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *Leader Quarterly*. 1: 107-142.

Porteous, J. (1976). Home: The Territorial Core. *Geographical Review*. 66(4): 383-390.

Puffer, S. M. (1987). Prosocial Behavior, Noncompliant Behavior, and Work Performance among Commission Salespeople. *Journal of Applied Psychology*. 72: 615-621.

Qureshi, J. A.; Shahjehan, Q. A.; Zeb, F.; & Saifullah, K. (2011).The Effect of Self-esteem and Organizational Identification on Organizational Citizenship Behavior: A Case of Pakistani Public Sector University. *African Journal of Business Management*. 5(9): 3448-3456.

Rad, A. M. M.; & Yarmohammadian, M. H. (2006). A Study of Relationship between Managers' Leadership Style and Employees' Job Satisfaction.*Leadership in Health Services*. 19(2): 11-28.

Rainey, H. G.; & Bozeman, B. (2000). Comparing Public and Private Organizations: Empirical Research and the Power of the A Priori. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2: 447-469.

Ram, P.; & Prabhakar, G. V. (2011).The Role of Employee Engagement in Work-Related Outcomes*. Interdisciplinary Journal of Research in Business*.1(3): 47-61.

Robbins, S. P. (1990). *Organization Theory: Structure, Design, and Applications*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.

Robbins, S. P. (1991). *Organization Theory: Structure, Design, and Applications* 3rd ed. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.

Rosenbach, W. E.; & Zawacki, R. A. (1989). Participative Work Redesign: A Field Study in the Public Sector. *Public Administration Quarterly*. 13: 112-121.

Rothbard, N. P. (2001). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles. *Administrative Science Quarterly*. 46: 655-684.

Roux, S. (2010). *The Relationship between Authentic Leadership, Optimism, Self-Efficacy and Work Engagement: An Exploratory Study*. Thesis, MC. (Industrial Psychology). Western Cape: Graduate School Stellenbosch University.Photocopied.

Sagie, A.; Zaidman, N.; Hamburger, Y. A.; Teeni, D.; & Schwartz, D. G. (2002). An Empirical Assessment of the Loose–Tight Leadership Model: Quantitative and Qualitative Analyses. *Journal of Organizational Behavior*. 23: 303–320.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*. 21(7): 600-619.

Salama, S. R. (2011). *Employees' Perceptions of and Motives for Complying with Corporate Social Responsibility: The Moderating Role of Cultural Values*. Thesis, MS. (Human Resources and Industrial Relations). Illinois: University of Illinois at Urbana-Champaign. Photocopied.

Schaufeli, W. B.; & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-sample Study. *Journal of Organizational Behavior*. 25: 293-315.

Schaufeli, W. B.; & Bakker, A. B. (2009). Defining and Measuring Work Engagement: Defining and Measuring Work Engagement: Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to the Concept. In *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. A. B. Bakker; M. P. Leiter. (2010). V.2. pp. 10-24. New York: Psychology press.

Schaufeli, W. B.; Bakker, A. B.; & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Journal of Educational and Psychological Measurement*. 66(4): 701-716.

Schaufeli, W. B.; Salanova, M.; González-Romá, V.; & Bakker, A. B. (2002).The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*.3: 71-92.

Schumacker, R. E.; & Lomax, R. G. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. 2nd ed. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Sims, Jr. H. P.; Szilagyi, A. D.; & Keller, R. T. (1976). The Measurement of Job Characteristics. *Academy of Management Journal*. 19(2): 195-212.

Smith, C. A.; Organ, D. W.; & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: It's Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*. 68(4): 653-663.

Soler, C. (1999).*The Relationship of Organizational Structure and Job Characteristics to Teachers' Job Satisfaction and Commitment*. Dissertation, Ph.D. (Education). New York: Faculty of the Department of Administrative and Instructional Leadership. St. John's University.Photocopied.

Somech, A. (2003). Relationships of Participative Leadership with Relational Demography Variables: A Multi-level Perspective. *Journal of Organizational Behavior*. 24(8): 1003-1018.

Somech, A. (2005). Directive versus Participative Leadership: Two Complementary Approaches to Managing School Effectiveness. *Educational Administration Quarterly*. 41(5): 777-800.

Stander, M. W.; & Rothmann, S. (2010). Psychological Empowerment, Job Insecurity and Employee Engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*. 36(1): 1-8.

Sternberg, R. J.; & Hedlund, J. (2002). Practical Intelligence and Work Psychology. *Human Performance*.15: 143-160.

Strain, C. R. (1999). Perceived Autonomy, Need for Autonomy, and Job Performance in Retail Salespeople. *Journal of Social Behavior and Personality*.14(2): 259-265.

Tabachnick, B. G.; & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. 5th ed. New York: Pearson.

Tannenbaum, R.; & Schmidt, W. H. (1973). How to Choose a Leadership Pattern. *Harvard Business Review*. 51(3): 162-180.

Turner, A. N.; & Lawrence, P. R. (1965). *Industrial Jobs and the Worker: An Investigation of Response to Task Attributes*. Boston: Harvard University.

Turnipseed, D.; & Murkinson, G. (2000). Good Soldiers and their Syndrome: Organizational Citizenship Behavior and the Work Environment. *North American Journal of Psychology*. 2: 281-302.

van den Broeck, A.; Vansteenkiste, M.; Witte, H. D.; & Lens, W. (2008). Explaining the Relationships Between Job Characteristics, Burnout, and Engagement: The Role of Basic Psychological Need Satisfaction. *Journal of Work and Stress*. 22(3): 277-294.

van den Hooff, B.; & van Weenen, F. de L. (2004). Committed to Share: Commitment and CMC use as Antecedents of Knowledge Sharing.*Knowledge and Process Management*.11(1): 13-24.

van Dick, R.; Grojean, M. W.; Christ, O.; & Wieseke, J. (2006). Identity and the Extra Mile: Relationships between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour. *British Journal of Management*.17: 283–301.

van Dick, R.; Van Knippenberg, D.; Kerschreiter, R.; Hertel, G.; &Wieseke, J. (2008). Interactive Effects of Work Group and Organizational Identification on Job Satisfaction and Extra-role Behavior.*Journal of Vocational Behavior*.72: 388–399.

van Dyne, L.; & Pierce, J. L. (2004). Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Organizational Behavior*. 25: 439-459.

vanScotter, J. R.; & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*. 81: 525-531.

Vroom, V. H. (1959). Some Personality Determinants of the Effects of Participation. *Journal of Abnormal and Science Psychology*. 59: 322-327.

Wagner, S. H.; Parker, C. P.; & Christiansen, N. D. (2003). Employees That Think and Act Like Owners: Effects of Ownership Beliefs and Behaviors on Organizational Effectiveness. *Personnel Psychology*.56: 847-871.

Walz, S. M.; & Niehoff, B. P. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: their Relationship to Organizational Effectiveness. *Journal of Hospitality and Tourism Research*. 24: 301-319.

Wegge, J.; Van Dick, R.; Fisher, G. K.; Wecking, C.; & Moltzen, K. (2006). Work Motivation, Organizational Identification, and Well-being in Call Centre Work. *Work & Stress*. 20(1): 60-83.

Wen, B. L. (2008).The Effect of Knowledge Sharing Model.*Expert Systems with Applications*. 34: 1508-1521.

Williams, L. J.; & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-role Behavior. *Journal of Management*. 17: 601-617.

Yiing, L. H.; & Ahmad, K. Z. B. (2009).The Moderating Effects of Organizational Culture on the Relationships between Leadership Behavior and Organizational Commitment and between Organizational Commitment and Job Satisfaction and Performance. *Leadership and Organization Development Journal*. 30(1): 53-86.

Yim, H. K. (2008). *Psychological Empowerment of Salespeople: The Construct, Its Inducement, and Consequences on Customer Relationships*. Dissertation, Ph.D. (Management). Philadelphia: Graduate School Drexel University.Photocopied.

Yukl, G. A. (1989). *Leadership in Organizations*. 2nd ed. New Jersey: Prentice Hall.

Yukl, G. A. (2010). *Leadership in Organizations*. 7th ed. New Jersey: Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนากรุงเทพฯ 10110

มิถุนายน 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
เรียน พนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

เนื่องด้วยข้าพเจ้า นายวิสุทธิ์ สีนวล นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ: การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน” โดยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การภาครัฐและเอกชน ท่านจึงเป็นบุคคลผู้หนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการให้ข้อมูลให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงและสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์สำหรับการพัฒนาประสิทธิผลขององค์การ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(นายวิสุทธิ์ สีนวล)
นิสิตสาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์

แบบสอบถามสำหรับพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 11 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ
ตอนที่ 3 แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน
ตอนที่ 4 แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
ตอนที่ 5 แบบสอบถามการได้ควบคุมในการทำงาน
ตอนที่ 6 แบบสอบถามการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง
ตอนที่ 7 แบบสอบถามการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน
ตอนที่ 8 แบบสอบถามคุณลักษณะของงาน
ตอนที่ 9 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม
ตอนที่ 10 แบบสอบถามการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน
ตอนที่ 11 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานภายในองค์การ

ขอความอนุเคราะห์จากท่านกรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้โดยอ่านคำถามแต่ละข้อให้ชัดเจน และกรุณาทำแบบสอบถามทุกตอนทุกข้อ **ความสมบูรณ์ของคำตอบที่ได้รับจากท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อผลการวิจัย**ผู้วิจัยขอรับรองว่าการตอบของท่านจะเป็นความลับและไม่สามารถระบุตัวตนของท่านจากการตอบได้ และจะรายงานผลในภาพรวมเท่านั้นและขอบพระคุณอย่างสูงมาณโอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u>กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ..... ปี.....เดือน
3. ระดับการศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4. สถานภาพสมรส ☐ โสด ☐ สมรส ☐ หย่าร้าง ☐ อื่นๆ.....
5. ประสบการณ์ในการทำงานในองค์การแห่งนี้.....ปี.....เดือน
6. ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งงานนี้.....ปี.....เดือน
7. เงินเดือนปัจจุบัน ☐ ต่ำกว่า 15,000 บาท ☐ 15,001-20,000 บาท
   ☐ 20,001-25,000 บาท ☐ 25,001-30,000 บาท
   ☐ 30,001-35,000 บาท ☐ 35,001-40,000 บาท
   ☐ 40,001-45,000 บาท ☐ 45,001-50,000 บาท
   ☐ มากกว่า 50,000 บาท

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

แบบสอบถามความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกนึกคิดของท่านที่มีต่องานและองค์การของท่านในแต่ละประเด็นเพียง 1 ช่องเท่านั้น และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
8. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าความสามารถที่ตนมีส่งเสริมต่อความสำเร็จขององค์การ						
9. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าข้าพเจ้าสามารถสร้างความแตกต่างในทางที่ดีให้แก่องค์การนี้ได้						
10. ข้าพเจ้ามั่นใจที่จะตั้งเป้าหมายสูงในการทำงานในองค์การแห่งนี้						
11. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ข้าพเจ้ารู้สึกเชื่อมั่นที่จะแก้ปัญหาด้วยตนเอง						
12. ข้าพเจ้ามั่นใจว่าข้าพเจ้าจะไม่ทำงานผิดพลาดที่ทำให้องค์การเกิดความเสียหาย						
13. ข้าพเจ้ามั่นใจว่าข้าพเจ้าสามารถแก้ไขปัญหาได้โดยไม่ต้องร้องขอความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น						
14. ข้าพเจ้าท้วงติงถ้าเห็นว่าคนๆ นั้นทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องเหมาะสมในองค์การแห่งนี้						
15. ถ้าพบสิ่งที่ไม่ถูกต้องเหมาะสมข้าพเจ้าจะแจ้งให้องค์การทราบทันทีโดยไม่ลังเล						
16. ข้าพเจ้าจะท้วงติงหากพบการกระทำที่เบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้						
17. ข้าพเจ้ามุ่งปกป้องผลประโยชน์ขององค์การแห่งนี้เหนือสิ่งอื่นใด						
18. ข้าพเจ้ารู้สึกทุกข์ร้อนใจที่ได้รู้เห็นว่าเพื่อนร่วมงานนิ่งดูดายไม่รักษาผลประโยชน์ขององค์การ						
19. ข้าพเจ้าพร้อมที่จะกระทำการใดๆ หากสิ่งนั้นช่วยรักษาผลประโยชน์ขององค์การ						
20. ข้าพเจ้ารู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การนี้						
21. ข้าพเจ้ารู้สึกผ่อนคลายสบายใจกับการที่ทำงานอยู่ในองค์การนี้						
22. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าองค์การแห่งนี้คือบ้านของข้าพเจ้า						
23. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าองค์การแห่งนี้เป็นเหมือนครอบครัว เพื่อนพนักงานเป็นเหมือนพี่น้อง						
24. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าสังคมในองค์การแห่งนี้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิตข้าพเจ้า						
25. ข้าพเจ้ารู้สึกแปลกแยกจากผู้คนและสังคมในองค์การแห่งนี้						
26. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าความสำเร็จขององค์การแห่งนี้คือความสำเร็จของข้าพเจ้า						
27. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าการเป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์การแห่งนี้ทำให้ได้ค้นพบตัวตนของข้าพเจ้าเอง						

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
28. ข้าพเจ้ารู้สึกว่างานที่ทำอยู่มีเอกลักษณ์สอดคล้องกับตัวตนของข้าพเจ้า						
29. ข้าพเจ้ารู้สึกพอใจที่ได้ใส่เครื่องแบบอันเป็นสัญลักษณ์ขององค์การแห่งนี้						
30. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าตนเองมีเอกลักษณ์เป็นหนึ่งเดียวกับองค์การแห่งนี้						
31. ข้าพเจ้าซึมซับเอกลักษณ์ขององค์การเข้ามาเป็นของตน						
32. ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจที่จะบอกใครๆ ว่าข้าพเจ้าทำงานที่องค์การแห่งนี้						

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านในสภาพปกติโดยส่วนใหญ่ที่มีต่อการทำงาน ในแต่ละประเด็นเพียง 1 ช่องเท่านั้น และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
33. เมื่อตื่นนอนในตอนเช้า ข้าพเจ้ารู้สึกอยากไปทำงาน						
34. ข้าพเจ้ารู้สึกเต็มเปี่ยมด้วยพลังเมื่อทำงาน						
35. ในการทำงานข้าพเจ้ามีความมุ่งมั่นอดทนเสมอแม้จะมีอุปสรรคเกิดขึ้น						
36. ในการทำงานแต่ละครั้งข้าพเจ้าสามารถทำงานต่อเนื่องเป็นเวลาที่ยาวนาน						
37. เมื่อรู้สึกจิตใจอ่อนล้าข้าพเจ้าใช้เวลาไม่นานนักก็จะสามารถฟื้นตัวกลับมาทำงานได้อีก						
38. ข้าพเจ้ารู้สึกมีความเข้มแข็งและอดทนในการทำงาน						
39. งานเป็นสิ่งท้าทายสำหรับข้าพเจ้า						
40. งานเป็นแรงบันดาลใจของข้าพเจ้า						
41. ข้าพเจ้ารู้สึกกระตือรือร้นที่จะทำงานของข้าพเจ้า						
42. ข้าพเจ้ารู้สึกภาคภูมิใจในงานที่ข้าพเจ้าทำ						
43. ข้าพเจ้าพบว่างานที่ข้าพเจ้าทำนั้นเต็มไปด้วยความหมายและจุดมุ่งหมาย						
44. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับเรื่องงานมากกว่าเรื่องส่วนตัว						
45. ในขณะทำงาน ข้าพเจ้ารู้สึกมีสมาธิ ไม่รับรู้สิ่งต่างๆ รอบตัว						
46. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วเมื่อได้ทำงาน						
47. ข้าพเจ้ารู้สึกจมดิ่งอยู่กับงาน เมื่อได้ทำงาน						
48. ข้าพเจ้ารู้สึกว่ายากที่จะถอนตัวออกจากงาน						
49. ข้าพเจ้ารู้สึกมีใจจดจ่ออยู่กับงานของตน						
50. ข้าพเจ้ารู้สึกมีความสุขขณะที่กำลังทุ่มเททำงาน						

ตอนที่ 4 แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกและพฤติกรรมของท่านโดยส่วนใหญ่ในขณะทำงาน ในแต่ละประเด็นเพียง 1 ช่องเท่านั้น และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
51. ข้าพเจ้าให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่พนักงานใหม่ โดยไม่ต้องร้องขอแม้ว่าไม่ใช่หน้าที่						
52. ข้าพเจ้าช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมงานที่ทำงานไม่ทัน หรือมีงานล้นมือโดยไม่ต้องรอให้เพื่อนร้องขอ						
53. ข้าพเจ้าอาสาเข้าร่วมกิจกรรมหรืองานของส่วนรวมโดยไม่ต้องร้องขอ						
54. ข้าพเจ้าให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหาในการทำงาน						
55. ข้าพเจ้าให้เพื่อนร่วมงานหยิบยืมอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงาน						
56. ข้าพเจ้ารับค่าตอบแทนเท่าที่มาทำงานจริง						
57. ข้าพเจ้ามาทำงานก่อนเวลาหรือทำงานเกินเวลาเพื่อให้งานเสร็จแม้จะไม่ใช่งานเร่งด่วน						
58. ข้าพเจ้าไม่หยุดพักกลางวันเกินเวลาที่กำหนดให้						
59. ข้าพเจ้าปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดแม้จะไม่มีใครมาสอดส่องควบคุม						
60. ข้าพเจ้าไม่เสียเวลาการทำงานไปกับการพูดคุยในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์						
61. ข้าพเจ้าอดทนต่อข้อจำกัดและความไม่สะดวกต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ						
62. ข้าพเจ้ามักอยากจะลาออกจากงานเพราะปัญหาความไม่สะดวกในการทำงาน						
63. เมื่อมีปัญหาในงาน ข้าพเจ้าเร่งแก้ไขปรับปรุงงานมากกว่าการวิจารณ์						
64. ข้าพเจ้าร้องเรียนปัญหาคับข้องใจในการทำงาน แม้จะเป็นเรื่องเล็กน้อย						
65. ข้าพเจ้าตั้งใจทำงาน แม้จะรู้สึกคับข้องใจ						
66. ข้าพเจ้าสร้างระบบการทำงานของตนเองเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหากับเพื่อนร่วมงาน						
67. ข้าพเจ้ามักไตร่ตรองก่อนว่าการกระทำของตนเอง อาจส่งผลกระทบกับเพื่อนร่วมงาน						
68. ข้าพเจ้าวิจารณ์เพื่อนร่วมงานที่ทำงานผิดพลาด						
69. ข้าพเจ้ารับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเสมอ						
70. ข้าพเจ้าไม่ค่อยคิดก่อนพูด ซึ่งบางครั้งคำพูดนั้นทำให้เพื่อนร่วมงานเดือดร้อน						
71. ข้าพเจ้าไม่ก้าวก่ายหน้าที่ของผู้อื่น เพราะจะทำให้เพื่อนร่วมงานไม่สบายใจ						

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
72. ข้าพเจ้าให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์แก่องค์การเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน						
73. ข้าพเจ้าจัดสรรเวลาเข้าร่วมกิจกรรมนอกเวลางานขององค์การ						
74. ข้าพเจ้าติดตามข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่างๆ ภายในองค์การ						
75. ข้าพเจ้าสามารถรักษาความลับขององค์การได้ดี						
76. ข้าพเจ้าให้ความร่วมมือกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานขององค์การเช่น กิจกรรม 5ส						

ตอนที่ 5 แบบสอบถามการได้ควบคุมในการทำงาน

แบบสอบถามการได้ควบคุมในการทำงาน

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับประสบการณ์และความรู้สึกของท่านในแต่ละประเด็นเพียง 1 ช่องเท่านั้น และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ในการทำงานที่ผ่านมาท่านสามารถกระทำพฤติกรรมเหล่านี้ได้มากน้อยเพียงใด</u> 77. ควบคุมวิธีการทำงานที่หลากหลายของตนเองเพื่อให้งานสำเร็จ						
78. สามารถเลือกงานหรือโครงการที่หลากหลายได้						
79. ควบคุมคุณภาพงานด้วยตนเอง						
80. คาดการณ์ผลจากการตัดสินใจของตนเองเกี่ยวกับงานได้						
81. ปรับแต่งหรือตกแต่งสถานที่ทำงานของตนเองได้						
82. ควบคุมได้ว่าจะปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในที่ทำงานเมื่อไหร่ และมากน้อยแค่ไหน						
83. มีส่วนในการกำหนดนโยบายและกระบวนการทำงานของหน่วยงาน						
84. มีส่วนร่วมควบคุมแหล่งข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน						
85. คาดการณ์สิ่งที่จะส่งผลกระทบต่องานของตัวเองได้ แม้จะไม่สามารถควบคุมสิ่งนั้นได้โดยตรง						
86. ควบคุมปริมาณทรัพยากรในการทำงานที่ตัวเองจะได้รับ						
87. กำหนดวิธีการประเมินผลงานของตัวเองได้						
88. ข้าพเจ้าสามารถควบคุมการที่บุคคลอื่นจะนำผลงานของข้าพเจ้าไปใช้ประโยชน์ได้						
89. ข้าพเจ้าสามารถนำผลงานของข้าพเจ้าเองไปใช้ประโยชน์ได้						

ตอนที่ 6 แบบสอบถามการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

แบบสอบถามการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับประสบการณ์และความรู้สึกของท่านในแต่ละประเด็นเพียง 1 ช่องเท่านั้น และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ในการทำงานที่ผ่านมาท่านมีโอกาสได้รู้จักองค์การตามโอกาสเหล่านี้มากน้อยเพียงใด</u> 90. ได้รู้จักความเป็นมาขององค์การแห่งนี้โดยละเอียด						
91. มีโอกาสหลากหลายที่ทำให้ได้ปฏิสัมพันธ์กับองค์การแห่งนี้						
92. มีความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลสำคัญๆ ขององค์การ						
93. เข้าใจภารกิจขององค์การเป็นอย่างดี						
94. ได้รู้จักเป้าหมายขององค์การเป็นอย่างดี						
95. ได้รับรู้ผลการดำเนินงานขององค์การอย่างต่อเนื่อง						
96. ได้รู้จักจุดเด่นและศักยภาพขององค์การอย่างดี						
97. ได้รู้จักจุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์การโดยถ่องแท้						
98. ได้มีโอกาสรู้จักบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในองค์การนี้						
99. ได้รับรู้ข้อมูลที่สำคัญขององค์การอย่างต่อเนื่อง						

ตอนที่ 7 แบบสอบถามการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

แบบสอบถามการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับประสบการณ์และความรู้สึกของท่านในแต่ละประเด็นเพียง 1 ช่องเท่านั้น และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ในการทำงานที่ผ่านมาท่านสามารถกระทำพฤติกรรมเหล่านี้มากน้อยเพียงใด</u> 100. ถ่ายทอดความคิดอ่านของตนเองลงไปในงาน						
101. ทุ่มเททักษะและความสามารถของตนให้กับงาน						
102. ทุ่มเทเวลาของตนให้กับงาน						
103. ทุ่มเทเอาใจใส่ในงาน						
104. ทุ่มเทพลังกายให้กับงาน						
105. ทุ่มเทความมานะพยายามเพื่อแก้ไขปัญหาในงาน						
106. ใช้ประสบการณ์และความคิดเห็นส่วนตัวในการทำงาน						
107. ใช้ดุลยพินิจของตนเพื่อตัดสินใจงาน						

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
108. ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของตนให้เกิดประโยชน์กับงาน						
109. ใส่ความเป็นตัวตนของตนเองลงไปในงาน						
110. ใช้ความสามารถพิเศษของตนให้เกิดประโยชน์ต่องาน						

ตอนที่ 8 แบบสอบถามคุณลักษณะของงาน

แบบสอบถามคุณลักษณะของงาน

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับลักษณะงานของท่าน ในแต่ละประเด็นเพียง 1 ช่องเท่านั้น และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
<u>งานของท่านมีลักษณะตรงกับข้อความเหล่านี้มากน้อยเพียงใด</u> 111. มีงานหลายอย่างที่แตกต่างกันทำให้ข้าพเจ้าได้ใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลาย						
112. งานของข้าพเจ้าทำให้ข้าพเจ้าต้องใช้ทักษะชั้นสูงที่ซับซ้อน						
113. เป็นงานง่ายและทำซ้ำๆ เดิมๆ						
114. ทำให้ข้าพเจ้ามีโอกาสได้ทำสิ่งต่างๆ ที่แตกต่างกัน						
115. งานที่ทำในแต่ละวันมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน						
116. เป็นงานที่ส่งผลต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของบุคคลอื่น						
117. เป็นงานที่ส่งผลกระทบต่อบุคคลจำนวนมาก						
118. เป็นส่วนงานที่ไม่สำคัญต่อกระบวนการทำงานขององค์การ						
119. เป็นงานที่ส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่องานของเพื่อนร่วมงาน						
120. งานหลายอย่างที่ทำไม่ค่อยมีความสำคัญต่อองค์การเท่าใดนัก						
121. เป็นงานที่ให้โอกาสข้าพเจ้าได้ทำงานที่ข้าพเจ้าเคยเริ่มต้นไว้จนสำเร็จ						
122. ทำให้ข้าพเจ้าได้มีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุด						
123. เป็นงานที่ได้มีส่วนร่วมเฉพาะส่วนเล็กๆ ของงานทำให้ข้าพเจ้าไม่เห็นภาพรวมของงาน						
124. เป็นงานที่ได้ทำตั้งแต่ต้นจนจบและมีผลงานที่เป็นชิ้นเป็นอัน						
125. เป็นงานที่ทำให้ข้าพเจ้ามีโอกาสได้ทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ						
126. เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้จัดลำดับความเร่งด่วนของงานด้วย						
127. ทำให้ข้าพเจ้ามีอิสระที่จะทำงานตามความต้องการของตนเอง						
128. เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้ามีอิสระในการคิดและทำงานด้วยตนเอง						
129. เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้ทำงานเป็นอิสระจากบุคคลอื่น						

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
130. เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้ามีอิสระในการเลือกว่าจะทำงานนี้อย่างไร						
131. ไม่เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้ริเริ่มและตัดสินใจในงานด้วยตนเอง						
132. เป็นงานที่ทำให้ข้าพเจ้าได้รับรู้ข้อมูลผลการทำงานได้เอง นอกเหนือจากที่จะได้รับข้อมูลป้อนกลับจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน						
133. เปิดโอกาสแก่ข้าพเจ้ามากมายที่ให้ข้าพเจ้าได้รู้ผลการทำงานของตนว่าทำได้ดีเพียงใด						
134. ทำให้ข้าพเจ้ามีโอกาสน้อยมากที่จะได้รับรู้ว่าข้าพเจ้าทำงานได้ดีหรือไม่						
135. เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้รับรู้ว่าข้าพเจ้าทำงานได้ดีเพียงใด						
136. ข้าพเจ้ารู้สึกได้ว่าทำงานได้ดีหรือแย่						

ตอนที่ 9 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับลักษณะพฤติกรรมของหัวหน้างานที่ปฏิบัติต่อท่านหรือกลุ่มงาน ในแต่ละประเด็นเพียง 1 ช่องเท่านั้น และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
<u>หัวหน้างานของท่านมีลักษณะตามข้อความเหล่านี้มากน้อยเพียงใด</u> 137. ปรึกษาหารือกับสมาชิกกลุ่มก่อนที่หัวหน้างานจะตัดสินใจ						
138. เปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มพิจารณาและอภิปรายประเด็นปัญหาต่างๆ						
139. ใช้การประชุมกลุ่มเพื่อปรึกษาหารือ						
140. สอบถามความคิดเห็นและกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มแสดงความคิดเห็น						
141. นำความคิดเห็นของกลุ่มไปใช้ประกอบการตัดสินใจของตน						
142. ให้ความสำคัญกับความเห็นพ้องกันของสมาชิกกลุ่ม						
143. มุ่งให้สมาชิกทุกคนได้เสนอความเห็นและความต้องการของตน						
144. กระตุ้นให้สมาชิกทุกคนยอมรับการตัดสินใจของกลุ่ม						
145. มุ่งค้นหาการตัดสินใจที่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกทุกคน						
146. มุ่งให้การตัดสินใจของกลุ่มมีความเป็นเอกฉันท์						
147. พยายามให้สมาชิกทุกคนยอมรับผลการตัดสินใจของกลุ่ม แม้สมาชิกบางคนอาจไม่เห็นด้วยในตอนแรกก็ตาม						
148. ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน						
149. ให้กลุ่มตัดสินใจเพื่อแบ่งปันหน้าที่งานและความรับผิดชอบภายในกลุ่ม						
150. ยึดถือความคิดเห็นของกลุ่มเหนือความคิดเห็นของตน						

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด
151. มุ่งให้สมาชิกกลุ่มเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน						
152. สื่อสารแบบเปิดกว้างให้สมาชิกทุกคนได้แสดงความคิดของตน						
153. ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจตัดสินใจให้แก่พนักงาน						
154. ทำหน้าที่กำกับดูแลชี้แจงขั้นตอนงานและผลลัพธ์ที่คาดหวังให้พนักงานเข้าใจ						
155. ให้สมาชิกได้ลงมือปฏิบัติ โดยหัวหน้าติดตามความคืบหน้าอย่างใกล้ชิด						
156. ปลุกเร้าให้กำลังใจ ชื่นชมกับความสำเร็จของงานที่มอบหมาย						
157. รับผิดชอบผลลัพธ์ของงานร่วมกับพนักงาน						

ตอนที่ 10 แบบสอบถามการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน

แบบสอบถามการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับลักษณะพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของท่านและสมาชิกภายในกลุ่มงาน ในแต่ละประเด็นเพียง 1 ช่องเท่านั้น และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
158. เมื่อข้าพเจ้าได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ข้าพเจ้าแบ่งปันความรู้นั้นให้แก่เพื่อนร่วมงาน						
159. เมื่อเพื่อนร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ก็จะแบ่งปันความรู้นั้นให้แก่ข้าพเจ้า						
160. การแบ่งปันความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงานถือเป็นเรื่องปกติในกลุ่มงานนี้						
161. ข้าพเจ้าเชื่อว่าการแบ่งปันความรู้ให้แก่เพื่อนร่วมงานเป็นการบั่นทอนความมั่นคงในหน้าที่การงานของตนเอง						
162. ข้าพเจ้าเชื่อว่าความรู้คืออำนาจ จึงไม่ต้องการแบ่งปันความรู้ให้ผู้อื่น						
163. เพื่อนร่วมงานหวงแหนความรู้ ไม่เต็มใจแบ่งปันให้แก่ผู้อื่น						
164. เมื่อเพื่อนร่วมงานร้องขอ ข้าพเจ้าจะแบ่งปันข้อมูลที่มีอยู่ให้แก่เพื่อนร่วมงาน						
165. เมื่อเพื่อนร่วมงานร้องขอ ข้าพเจ้าจะชี้แนะการเพิ่มพูนทักษะนั้นให้แก่เพื่อนร่วมงาน						
166. เพื่อนร่วมงานจะแบ่งปันความรู้กับข้าพเจ้า เมื่อข้าพเจ้าร้องขอ						
167. เพื่อนร่วมงานจะชี้แนะการเพิ่มพูนทักษะให้แก่ข้าพเจ้า เมื่อข้าพเจ้าร้องขอ						
168. การร้องขอความรู้จากเพื่อนร่วมงานเป็นเรื่องปกติในกลุ่มงานนี้						
169. ข้าพเจ้ากล้าขอความรู้จากเพื่อนร่วมงาน						

ตอนที่ 11 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานภายในองค์การ

แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานภายในองค์การ

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับลักษณะการทำงานภายในองค์การตามประสบการณ์ที่ท่านได้สัมผัสด้วยตนเอง ในแต่ละประเด็นเพียง 1 ช่องเท่านั้น และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ข้อความ	จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
<u>การทำงานภายในองค์การของท่านมีลักษณะเหล่านี้จริงเพียงใด</u>						
170. ในองค์การแห่งนี้ มีโอกาสน้อยมากที่จะปล่อยให้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองได้ โดยไม่ต้องให้หัวหน้างานตัดสินใจก่อน						
171. องค์การแห่งนี้ ทำให้พนักงานที่ต้องการตัดสินใจด้วยตนเอง รู้สึกท้อถอยหมดกำลังใจ						
172. การตัดสินใจในการทำงาน แม้เรื่องเล็กน้อยก็จำเป็นต้องขอความคิดเห็นหรือการตัดสินใจของหัวหน้างาน						
173. ข้าพเจ้าจำเป็นต้องสอบถามความเห็นของหัวหน้างานก่อนจะทำสิ่งใดเกือบทุกเรื่อง						
174. การตัดสินใจของข้าพเจ้าจำเป็นต้องให้หัวหน้างานพิจารณาก่อนการลงมือปฏิบัติ						
175. การปฏิบัติการใดๆ ในองค์การแห่งนี้ พนักงานจำเป็นต้องได้รับการอนุมัติจากหัวหน้างานก่อนลงมือปฏิบัติ						
176. องค์การนี้จะตรวจตราการทำผิดกฎระเบียบของพนักงานตลอดเวลา						
177. พนักงานที่นี่ถูกจับตามองการปฏิบัติตามกฎระเบียบอยู่ตลอดเวลา						
178. องค์การแห่งนี้ตรวจสอบการกระทำผิดกฎระเบียบของพนักงานอย่างเข้มงวด						
179. องค์การแห่งนี้เคร่งครัดกับการลงโทษพนักงานที่กระทำผิดกฎระเบียบ						
180. องค์การแห่งนี้มีกฎระเบียบและแนวทางการปฏิบัติที่ละเอียดถี่ถ้วน						
181. องค์การแห่งนี้บังคับใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด						
182. ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น องค์การกำหนดแนวทางการแก้ไขที่ช่วยให้พนักงานแก้ไขปัญหาได้						
183. พนักงานทุกคนมีหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเฉพาะเจาะจงของตนเอง						
184. องค์การกำหนดให้พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามขอบเขตการทำงานอย่างเคร่งครัด						
185. ในองค์การแห่งนี้มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนเป็นลายลักษณ์อักษร						
186. องค์การกำหนดให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานตามระเบียบอย่างเข้มงวดตลอดเวลา						
187. เมื่อเกิดปัญหา พนักงานขององค์การแห่งนี้ทราบว่าบุคคลที่จะให้คำตอบได้ คือบุคคลคนเดิมๆ						

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิลาสลักษณ์ ชัววัลลี
   สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ ปันนิตามัย
   คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชุดา กิจธรรธรรม
   สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุทธนา ไชยจูกูล
   สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. อาจารย์อุษาวดี ศิริโพธิ์พันธ์กุล
   บริษัทสยามคราฟท์อุตสาหกรรม จำกัด

ภาคผนวก ค

รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อคำถาม

รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อคำถามแบบวัด

งานวิจัยเรื่อง โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ: การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานองค์การภาครัฐและเอกชน

แบบวัดมีทั้งหมด 11 ชุด คือ

ชุดที่ 1 แบบวัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ
ชุดที่ 2 แบบวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน
ชุดที่ 3 แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
ชุดที่ 4 แบบวัดการได้ควบคุมในการทำงาน
ชุดที่ 5 แบบวัดการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง
ชุดที่ 6 แบบวัดการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน
ชุดที่ 7 แบบวัดคุณลักษณะของงาน
ชุดที่ 8 แบบวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม
ชุดที่ 9 แบบวัดการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน
ชุดที่ 10 แบบวัดการรวมศูนย์อำนาจ
ชุดที่ 11 แบบวัดความเป็นทางการ

โดยมีรายละเอียดดังนี้

ชุดที่ 1 แบบวัดความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจ

สรุปค่าความเชื่อมั่นแบบวัด

องค์ประกอบ	ทดลองใช้	เก็บข้อมูลจริง	ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
1. การรับรู้ความสามารถของตน (Self-efficacy)	0.690 (6 ข้อ)	0.770 (6 ข้อ)	0.736 (3 ข้อ)
2. การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability)	0.842 (6 ข้อ)	0.862 (6 ข้อ)	0.820 (4 ข้อ)
3. ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ (Belongingness)	0.803 (6 ข้อ)	0.840 (6 ข้อ)	0.837 (3 ข้อ)
4. เอกลักษณ์แห่งตน (Self-identity)	0.856 (7 ข้อ)	0.858 (7 ข้อ)	0.738 (3 ข้อ)
รวมทั้งฉบับ	0.904 (25 ข้อ)	0.925 (25 ข้อ)	0.897 (13 ข้อ)

ข้อคำถามที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
การรับรู้ความสามารถของตน (Self-efficacy)	-	-
10. ข้าพเจ้ามั่นใจที่จะตั้งเป้ าหมายสูงในการทำงานในองค์การแห่งนี้	0.584	SELF_EF3
11. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ข้าพเจ้ารู้สึกเชื่อมั่นที่จะแก้ปัญหาด้วยตนเอง	0.499	SELF_EF4
12. ข้าพเจ้ามั่นใจว่าข้าพเจ้าจะไม่ทำงานผิดพลาดที่ทำให้องค์การเกิดความเสียหาย	0.552	SELF_EF5
การตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability)	-	-
16. ข้าพเจ้าจะท้วงติงหากพบการกระทำที่เบี่ยงเบนไปจากเป้ าหมายที่องค์การตั้งไว้	0.556	ACCOUN3
17. ข้าพเจ้ามุ่งปกป้ องผลประโยชน์ขององค์การแห่งนี้เหนือสิ่งอื่นใด	0.668	ACCOUN4
18. ข้าพเจ้ารู้สึกทุกข์ร้อนใจที่ได้รู้เห็นว่าเพื่อนร่วมงานนิ่งดูดายไม่รักษาผลประโยชน์ขององค์การ	0.660	ACCOUN5
19. ข้าพเจ้าพร้อมที่จะกระทำการใดๆ หากสิ่งนั้นช่วยรักษาผลประโยชน์ขององค์การ	0.644	ACCOUN6
ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ (Belongingness)	-	-
21. ข้าพเจ้ารู้สึกผ่อนคลายสบายใจกับการที่ทำงานอยู่ในองค์การนี้	0.654	BELONG2
23. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าองค์การแห่งนี้เป็นเหมือนครอบครัว เพื่อนพนักงานเป็นเหมือนพี่น้อง	0.703	BELONG4
24. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าสังคมในองค์การแห่งนี้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิตข้าพเจ้า	0.668	BELONG5
เอกลักษณ์แห่งตน (Self-identity)	-	-
28. ข้าพเจ้ารู้สึกว่างานที่ทำอยู่มีเอกลักษณ์สอดคล้องกับตัวตนของข้าพเจ้า	0.461	SELF_ID3
29. ข้าพเจ้ารู้สึกพอใจที่ได้ใส่เครื่องแบบอันเป็นสัญลักษณ์ขององค์การแห่งนี้	0.614	SELF_ID4
31. ข้าพเจ้าซึมซับเอกลักษณ์ขององค์การเข้ามาเป็นของตน	0.503	SELF_ID6

ชุดที่ 2 แบบวัดความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน

สรุปค่าความเชื่อมั่นแบบวัด

องค์ประกอบ	ทดลองใช้	เก็บข้อมูลจริง	ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
1. ความมีพลังในการทำงาน (Vigor)	0.812 (6 ข้อ)	0.847 (6 ข้อ)	0.791 (4 ข้อ)
2. ความอุทิศตนในการทำงาน (Dedication)	0.821 (6 ข้อ)	0.873 (6 ข้อ)	0.802 (4 ข้อ)
3. ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption)	0.723 (6 ข้อ)	0.799 (6 ข้อ)	0.703 (3 ข้อ)
รวมทั้งฉบับ	0.897 (18 ข้อ)	0.924 (18 ข้อ)	0.903 (11 ข้อ)

ข้อคำถามที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
ความมีพลังในการทำงาน (Vigor)	-	-
34. ข้าพเจ้ารู้สึกเต็มเปี่ยมด้วยพลังเมื่อทำงาน	0.620	VIGOR2
35. ในการทำงานข้าพเจ้ามีความมุ่งมั่นอดทนเสมอแม้จะมีอุปสรรคเกิดขึ้น	0.722	VIGOR3
36. ในการทำงานแต่ละครั้งข้าพเจ้าสามารถทำงานต่อเนื่องเป็นเวลาที่ยาวนาน	0.589	VIGOR4
38. ข้าพเจ้ารู้สึกมีความเข้มแข็งและอดทนในการทำงาน	0.686	VIGOR6
ความอุทิศตนในการทำงาน (Dedication)	-	-
39. งานเป็นสิ่งท้าทายสำหรับข้าพเจ้า	0.675	DEDI1
41. ข้าพเจ้ารู้สึกกระตือรือร้นที่จะทำงานของข้าพเจ้า	0.703	DEDI3
43. ข้าพเจ้าพบว่างานที่ข้าพเจ้าทำนั้นเต็มไปด้วยความหมายและจุดมุ่งหมาย	0.673	DEDI5
44. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับเรื่องงานมากกว่าเรื่องส่วนตัว	0.642	DEDI6
ความมีใจจดจ่ออยู่กับงาน (Absorption)	-	-
45. ในขณะทำงาน ข้าพเจ้ารู้สึกมีสมาธิ ไม่รับรู้สิ่งต่างๆ รอบตัว	0.481	ABSOR1
46. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วเมื่อได้ทำงาน	0.617	ABSOR2
50. ข้าพเจ้ารู้สึกมีความสุขขณะที่กำลังทุ่มเททำงาน	0.655	ABSOR6

ชุดที่ 3 แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สรุปค่าความเชื่อมั่นแบบวัด

องค์ประกอบ	ทดลองใช้	เก็บข้อมูลจริง	ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism)	0.819 (5 ข้อ)	0.843 (5 ข้อ)	0.751 (3 ข้อ)
2. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)	0.713 (5 ข้อ)	0.765 (5 ข้อ)	0.670 (3 ข้อ)
3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)	0.572 (5 ข้อ)	0.541 (5 ข้อ)	0.680 (3 ข้อ)
4. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)	0.701 (6 ข้อ)	0.677 (6 ข้อ)	0.666 (3 ข้อ)
5. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)	0.790 (5 ข้อ)	0.811 (5 ข้อ)	0.772 (3 ข้อ)
รวมทั้งฉบับ	0.905 (26 ข้อ)	0.913 (26 ข้อ)	0.909 (15 ข้อ)

ข้อคำถามที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism)	-	-
51. ข้าพเจ้าให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่พนักงานใหม่ โดยไม่ต้องร้องขอ แม้ว่าไม่ใช่หน้าที่	0.605	ALT1
53. ข้าพเจ้าอาสาเข้าร่วมกิจกรรมหรืองานของส่วนรวมโดยไม่ต้องร้องขอ	0.576	ALT3
54. ข้าพเจ้าให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหาในการทำงาน	0.671	ALT4
พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)	-	-
56. ข้าพเจ้ารับค่าตอบแทนเท่าที่มาทำงานจริง	0.538	CONS1
57. ข้าพเจ้ามาทำงานก่อนเวลาหรือทำงานเกินเวลาเพื่อให้งานเสร็จแม้จะไม่ใช่งานเร่งด่วน	0.554	CONS2
59. ข้าพเจ้าปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดแม้จะไม่มีใครมาสอดส่องควบคุม	0.683	CONS4

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)	-	-
61. ข้าพเจ้าอดทนต่อข้อจำกัดและความไม่สะดวกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ	0.589	SPOR1
63. เมื่อมีปัญหาในงาน ข้าพเจ้าเร่งแก้ไขปรับปรุงงานมากกว่าการวิจารณ์	0.682	SPOR3
65. ข้าพเจ้าตั้งใจทำงาน แม้จะรู้สึกคับข้องใจ	0.523	SPOR5
พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)	-	-
66. ข้าพเจ้าสร้างระบบการทำงานของตนเองเพื่อป้ องกันไม่ให้เกิดปัญหากับเพื่อนร่วมงาน	0.583	COUR1
69. ข้าพเจ้ารับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเสมอ	0.700	COUR4
71. ข้าพเจ้าไม่ก้าวก่ายหน้าที่ของผู้อื่น เพราะจะทำให้เพื่อนร่วมงานไม่สบายใจ	0.484	COUR6
พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)	-	-
74. ข้าพเจ้าติดตามข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ภายในองค์การ	0.587	CIVIC3
75. ข้าพเจ้าสามารถรักษาความลับขององค์การได้ดี	0.658	CIVIC4
76. ข้าพเจ้าให้ความร่วมมือกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานขององค์การเช่น กิจกรรม 5ส	0.622	CIVIC5

ชุดที่ 4 แบบวัดการได้ควบคุมในการทำงาน

สรุปค่าความเชื่อมั่นแบบวัด

องค์ประกอบ	ทดลองใช้	เก็บข้อมูลจริง	ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
1. การได้ควบคุมในการทำงาน (Controlling the target)	0.899 (13 ข้อ)	0.916 (13 ข้อ)	0.802 (5 ข้อ)
รวมทั้งฉบับ	0.899 (13 ข้อ)	0.916 (13 ข้อ)	0.802 (5 ข้อ)

ข้อคำถามที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
การได้ควบคุมในการทำงาน (Controlling the target)	-	-
78. สามารถเลือกงานหรือโครงการที่หลากหลายได้	0.611	CON2
79. ควบคุมคุณภาพงานด้วยตนเอง	0.503	CON3
81. ปรับแต่งหรือตกแต่งสถานที่ทำงานของตนเองได้	0.580	CON5
85. คาดการณ์สิ่งที่จะส่งผลกระทบต่องานของตัวเองได้ แม้จะไม่สามารถควบคุมสิ่งนั้นได้โดยตรง	0.566	CON9
86. ควบคุมปริมาณทรัพยากรในการทำงานที่ตัวเองจะได้รับ	0.668	CON10

ชุดที่ 5 แบบวัดการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง

สรุปค่าความเชื่อมั่นแบบวัด

องค์ประกอบ	ทดลองใช้	เก็บข้อมูลจริง	ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
1. การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (Coming to intimately know the target)	0.895 (10 ข้อ)	0.898 (10 ข้อ)	0.816 (4 ข้อ)
รวมทั้งฉบับ	0.895 (10 ข้อ)	0.898 (10 ข้อ)	0.816 (4 ข้อ)

ข้อคำถามที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
การได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้ง (Coming to intimately know the target)	-	-
94. ได้รู้จักเป้าหมายขององค์กาเป็นอย่างดี	0.565	KNOWN5
96. ได้รู้จักจุดเด่นและศักยภาพขององค์การอย่างดี	0.701	KNOWN7
97. ได้รู้จักจุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์การโดยถ่องแท้	0.711	KNOWN8
98. ได้มีโอกาสรู้จักบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในองค์การนี้	0.576	KNOWN9

ชุดที่ 6 แบบวัดการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน

สรุปค่าความเชื่อมั่นแบบวัด

องค์ประกอบ	ทดลองใช้	เก็บข้อมูลจริง	ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
1. การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target)	0.898 (11 ข้อ)	0.910 (11 ข้อ)	0.847 (4 ข้อ)
รวมทั้งฉบับ	0.898 (11 ข้อ)	0.910 (11 ข้อ)	0.847 (4 ข้อ)

ข้อคำถามที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
การได้ทุ่มเทตนเองในการทำงาน (Investing the self into the target)	-	-
101. ทุ่มเททักษะและความสามารถของตนให้กับงาน	0.726	INVEST2
102. ทุ่มเทเวลาของตนให้กับงาน	0.686	INVEST3
103. ทุ่มเทเอาใจใส่ในงาน	0.747	INVEST4
106. ใช้ประสบการณ์และความคิดเห็นส่วนตัวในการทำงาน	0.584	INVEST7

ชุดที่ 7 แบบวัดตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงาน

สรุปค่าความเชื่อมั่นแบบวัด

องค์ประกอบ	ทดลองใช้	เก็บข้อมูลจริง	ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety)	0.621 (5 ข้อ)	0.557 (5 ข้อ)	0.789 (3 ข้อ)
2. ความสำคัญของงาน (Task significance)	0.727 (5 ข้อ)	0.702 (5 ข้อ)	0.722 (3 ข้อ)
3. ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task identity)	0.724 (5 ข้อ)	0.716 (5 ข้อ)	0.859 (3 ข้อ)
4. ลักษณะความมีอิสระของงาน (Autonomy)	0.827 (6 ข้อ)	0.824 (6 ข้อ)	0.769 (4 ข้อ)
5. ข้อมูลป้ อนกลับในการทำงาน (Feedback)	0.744 (5 ข้อ)	0.832 (5 ข้อ)	0.802 (3 ข้อ)
รวมทั้งฉบับ	0.873 (26 ข้อ)	0.887 (26 ข้อ)	0.894 (16 ข้อ)

ข้อคำถามที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety)	-	-
111. มีงานหลายอย่างที่แตกต่างกัน ทำให้ข้าพเจ้าได้ใช้ทักษะความสามารถที่หลากหลาย	0.619	SKILL_V1
112. งานของข้าพเจ้าทำให้ข้าพเจ้าต้องใช้ทักษะชั้นสูงที่ซับซ้อน	0.662	SKILL_V2
114. ทำให้ข้าพเจ้ามีโอกาสได้ทำสิ่งต่างๆ ที่แตกต่างกัน	0.607	SKILL_V4
ความสำคัญของงาน (Task significance)	-	-
116. เป็นงานที่ส่งผลต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของบุคคลอื่น	0.536	TASK_SI1
117. เป็นงานที่ส่งผลกระทบต่อบุคคลจำนวนมาก	0.629	TASK_SI2
119. เป็นงานที่ส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่องานของเพื่อนร่วมงาน	0.470	TASK_SI4

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task identity)	-	-
122. ทำให้ข้าพเจ้าได้มีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุด	0.614	TASK_ID2
124. เป็นงานที่ได้ทำตั้งแต่ต้นจนจบและมีผลงานที่เป็นชิ้นเป็นอัน	0.810	TASK_ID4
125. เป็นงานที่ทำให้ข้าพเจ้ามีโอกาสได้ทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ	0.789	TASK_ID5
ลักษณะความมีอิสระของงาน (Autonomy)	-	-
126. เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้จัดลำดับความเร่งด่วนของงานด้วยตนเอง	0.461	AUTO1
127. ทำให้ข้าพเจ้ามีอิสระที่จะทำงานตามความต้องการของตนเอง	0.692	AUTO2
128. เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้ามีอิสระในการคิดและทำงานด้วยตนเอง	0.703	AUTO3
130. เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้ามีอิสระในการเลือกว่าจะทำงานนี้อย่างไร	0.452	AUTO5
ข้อมูลป้อนกลับในการทำงาน (Feedback)	-	-
133. เปิดโอกาสแก่ข้าพเจ้ามากมายที่ให้ข้าพเจ้าได้รู้ผลการทำงานของตนว่าทำได้ดีเพียงใด	0.594	FEED2
135. เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าได้รับรู้ว่าข้าพเจ้าทำงานได้ดีเพียงใด	0.694	FEED4
136. ข้าพเจ้ารู้สึกได้ว่าทำงานได้ดีหรือแย่	0.659	FEED5

ชุดที่ 8 แบบวัดภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วม

สรุปค่าความเชื่อมั่นแบบวัด

องค์ประกอบ	ทดลองใช้	เก็บข้อมูลจริง	ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
1. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative leaders)	0.859 (5 ข้อ)	0.895 (5 ข้อ)	0.802 (3 ข้อ)
2. ผู้นำแบบฉันทามติ (Consensus leaders)	0.875 (6 ข้อ)	0.909 (6 ข้อ)	0.802 (3 ข้อ)
3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders)	0.898 (5 ข้อ)	0.903 (5 ข้อ)	0.885 (3 ข้อ)
4. ผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegative leaders)	0.822 (5 ข้อ)	0.909 (5 ข้อ)	0.853 (3 ข้อ)
รวมทั้งฉบับ	0.925 (21 ข้อ)	0.964 (21 ข้อ)	0.935 (12 ข้อ)

ข้อคำถามที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative leaders)	-	-
137. ปรึกษาหารือกับสมาชิกกลุ่มก่อนที่หัวหน้างานจะตัดสินใจ	0.654	CONSUL1
139. ใช้การประชุมกลุ่มเพื่อปรึกษาหารือ	0.690	CONSUL3
141. นำความคิดเห็นของกลุ่มไปใช้ประกอบการตัดสินใจของตน	0.677	CONSUL5
ผู้นำแบบฉันทามติ (Consensus leaders)	-	-
143. มุ่งให้สมาชิกทุกคนได้เสนอความเห็นและความต้องการของตน	0.751	CONSEN2
145. มุ่งค้นหาการตัดสินใจที่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกทุกคน	0.769	CONSEN4
147. พยายามให้สมาชิกทุกคนยอมรับผลการตัดสินใจของกลุ่ม แม้สมาชิกบางคนอาจไม่เห็นด้วยในตอนแรกก็ตาม	0.644	CONSEN6
ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders)	-	-
148. ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	0.783	DEMO_L1
149. ให้กลุ่มตัดสินใจเพื่อแบ่งปันหน้าที่งานและความรับผิดชอบภายในกลุ่ม	0.784	DEMO_L2
150. ยึดถือความคิดเห็นของกลุ่มเหนือความคิดเห็นของตน	0.745	DEMO_L3
ผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegative leaders)	-	-
153. ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจตัดสินใจให้แก่พนักงาน	0.689	DELE_L1
154. ทำหน้าที่กำกับดูแล ชี้แจงขั้นตอนงานและผลลัพธ์ที่คาดหวังให้พนักงานเข้าใจ	0.663	DELE_L2
157. รับผิดชอบผลลัพธ์ของงานร่วมกับพนักงาน	0.697	DELE_L5

ชุดที่ 9 แบบวัดการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงาน

สรุปค่าความเชื่อมั่นแบบวัด

องค์ประกอบ	ทดลองใช้	เก็บข้อมูลจริง	ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
1. การเป็นผู้ให้ความรู้ (Knowledge donating)	0.616 (6 ข้อ)	0.660 (6 ข้อ)	0.882 (3 ข้อ)
2. การเป็นผู้รับความรู้ (Knowledge collecting)	0.892 (6 ข้อ)	0.879 (6 ข้อ)	0.781 (3 ข้อ)
รวมทั้งฉบับ	0.834 (12 ข้อ)	0.810 (12 ข้อ)	0.877 (6 ข้อ)

ข้อคำถามที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
การเป็นผู้ให้ความรู้ (Knowledge donating)	-	-
158. เมื่อข้าพเจ้าได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ข้าพเจ้าแบ่งปันความรู้นั้นให้แก่เพื่อนร่วมงาน	0.737	KNOW_DO1
159. เมื่อเพื่อนร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ก็จะแบ่งปันความรู้นั้นให้แก่ข้าพเจ้า	0.710	KNOW_DO2
160. การแบ่งปันความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงานถือเป็นเรื่องปกติในกลุ่มงานนี้	0.752	KNOW_DO3
การเป็นผู้รับความรู้ (Knowledge collecting)	-	-
166. เพื่อนร่วมงานจะแบ่งปันความรู้กับข้าพเจ้า เมื่อข้าพเจ้าร้องขอ	0.569	KNOW_CO3
168. การร้องขอความรู้จากเพื่อนร่วมงานเป็นเรื่องปกติในกลุ่มงานนี้	0.627	KNOW_CO5
169. ข้าพเจ้ากล้าขอความรู้จากเพื่อนร่วมงาน	0.701	KNOW_CO6

ชุดที่ 10 แบบวัดการรวมศูนย์อำนาจ

สรุปค่าความเชื่อมั่นแบบวัด

องค์ประกอบ	ทดลองใช้	เก็บข้อมูลจริง	ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ (Hierarchy of authority)	0.761 (6 ข้อ)	0.832 (6 ข้อ)	0.792 (4 ข้อ)
รวมทั้งฉบับ	0.761 (6 ข้อ)	0.832 (6 ข้อ)	0.792 (4 ข้อ)

ข้อคำถามที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
ระดับขั้นของอำนาจหน้าที่ (Hierarchy of authority)	-	-
170. ในองค์การแห่งนี้ มีโอกาสน้อยมากที่จะปล่อยให้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองได้ โดยไม่ต้องให้หัวหน้างานตัดสินใจก่อน	0.444	HIERA1
172. การตัดสินใจในการทำงาน แม้เรื่องเล็กน้อยก็จำเป็นต้องขอความคิดเห็นหรือการตัดสินใจของหัวหน้างาน	0.615	HIERA3
173. ข้าพเจ้าจำเป็นต้องสอบถามความเห็นของหัวหน้างานก่อนจะทำสิ่งใดเกือบทุกเรื่อง	0.725	HIERA4
174. การตัดสินใจของข้าพเจ้าจำเป็นต้องให้หัวหน้างานพิจารณาก่อนการลงมือปฏิบัติ	0.637	HIERA5

ชุดที่ 11 แบบวัดความเป็นทางการ

สรุปค่าความเชื่อมั่นแบบวัด

องค์ประกอบ	ทดลองใช้	เก็บข้อมูลจริง	ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
1. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Rule observation)	0.842 (6 ข้อ)	0.878 (6 ข้อ)	0.760 (3 ข้อ)
2. ความชัดเจนของงาน (Job specificity)	0.722 (6 ข้อ)	0.789 (6 ข้อ)	0.786 (3 ข้อ)
รวมทั้งฉบับ	0.855 (12 ข้อ)	0.893 (12 ข้อ)	0.849 (6 ข้อ)

ข้อคำถามที่ผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ข้อความ	ค่าอำนาจจำแนก	รหัสข้อ
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Rule observation)	-	-
176. องค์การนี้จะตรวจตราการทำผิดกฎระเบียบของพนักงานตลอดเวลา	0.533	RULE_OB1
179. องค์การแห่งนี้เคร่งครัดกับการลงโทษพนักงานที่กระทำผิดกฎระเบียบ	0.677	RULE_OB4
181. องค์การแห่งนี้บังคับใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	0.659	RULE_OB6
ความชัดเจนของงาน (Job specificity)	-	-
184. องค์การกำหนดให้พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามขอบเขตการทำงานอย่างเคร่งครัด	0.597	JOB_SPE3
185. ในองค์การแห่งนี้มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนเป็นลายลักษณ์อักษร	0.639	JOB_SPE4
186. องค์การกำหนดให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานตามระเบียบอย่างเข้มงวดตลอดเวลา	0.691	JOB_SPE5

ภาคผนวก ง

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐ และกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลของความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจระหว่างกลุ่มพนักงานองค์การภาครัฐและกลุ่มพนักงานองค์การภาคเอกชน

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						χ^2 (ผลต่าง)	df (ผลต่าง)	p
ขั้นที่ 1 รูปแบบความสัมพันธ์เหมือนกันและไม่มีการกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลในแบบจำลองเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1631.49	635	0.00	0.066	2.569			
ขั้นที่ 2 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าสัมประสิทธิ์โนการวัดตัวแปรแฝงทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1663.07	649	0.00	0.066	2.563	31.58	14	0.00
ขั้นที่ 2.1 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตทุกค่าที่วัดตัวแปรแฝงการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1632.25	636	0.00	0.066	2.566	0.76	1	0.38
ขั้นที่ 2.2 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตทุกค่าที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1645.31	638	0.00	0.066	2.579	13.82	3	0.00
ขั้นที่ 2.2.1 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตผู้นำแบบฉันทามติที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1636.39	636	0.00	0.066	2.573	4.90	1	0.03
ขั้นที่ 2.2.2 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตผู้นำแบบประชาธิปไตยที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1631.50	636	0.00	0.066	2.565	0.01	1	0.92

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						χ^2 (ผลต่าง)	df (ผลต่าง)	p
ขั้นที่ 2.2.3 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตผู้นำแบบมอบหมายงานที่วัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1639.33	636	0.00	0.066	2.578	7.84	1	0.01
ขั้นที่ 2.3 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตทุกค่าที่วัดตัวแปรแฝงความเป็นทางการเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1631.70	636	0.00	0.066	2.566	0.21	1	0.65
ขั้นที่ 2.4 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตทุกค่าที่วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1641.73	638	0.00	0.066	2.573	10.24	3	0.02
ขั้นที่ 2.4.1 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตการตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบที่วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1631.85	636	0.00	0.066	2.566	0.36	1	0.55
ขั้นที่ 2.4.2 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การที่วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1631.50	636	0.00	0.066	2.565	0.01	1	0.92
ขั้นที่ 2.4.3 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตเอกลักษณ์แห่งตนที่วัดตัวแปรแฝงความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1638.35	636	0.00	0.066	2.576	6.86	1	0.01
ขั้นที่ 2.5 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตทุกค่าที่วัดตัวแปรแฝงความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1634.13	637	0.00	0.066	2.565	2.64	2	0.27

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						χ^2 (ผลต่าง)	df (ผลต่าง)	p
ขั้นที่ 2.6 การกำหนดเงื่อนไขให้น้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรสังเกตทุกค่าที่วัดตัวแปรแฝงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1635.48	639	0.00	0.066	2.560	3.99	4	0.41
สรุปขั้นที่ 2 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าสัมประสิทธิ์โนการวัดตัวแปรแฝงทุกตัวที่ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1639.53	646	0.00	0.066	2.538	8.04	11	0.71
ขั้นที่ 3 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลทุกตัวเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1773.47	676	0.00	0.066	2.623	133.94	30	0.00
ขั้นที่ 3.1 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการรวมศูนย์อำนาจที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1639.62	647	0.00	0.065	2.534	0.09	1	0.76
ขั้นที่ 3.2 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความเป็นทางการที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1639.72	647	0.00	0.065	2.534	0.19	1	0.66
ขั้นที่ 3.3 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1639.70	647	0.00	0.065	2.534	0.17	1	0.68
ขั้นที่ 3.4 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุลักษณะความมีอิสระของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้ควบคุมในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1654.35	647	0.00	0.066	2.557	14.82	1	0.00

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						χ^2 (ผลต่าง)	df (ผลต่าง)	p
ขั้นที่ 3.12 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุข้อมูลป้ อนกลับในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1640.09	647	0.00	0.065	2.535	0.56	1	0.45
ขั้นที่ 3.13 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการรวมศูนย์อำนาจที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1640.30	647	0.00	0.065	2.535	0.77	1	0.38
ขั้นที่ 3.14 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความเป็นทางการที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1639.61	647	0.00	0.065	2.534	0.08	1	0.78
ขั้นที่ 3.15 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุภาวะผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1639.79	647	0.00	0.065	2.534	0.26	1	0.61
ขั้นที่ 3.16 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1639.57	647	0.00	0.065	2.534	0.04	1	0.84
ขั้นที่ 3.17 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุลักษณะความมีอิสระของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1641.69	647	0.00	0.066	2.537	2.16	1	0.14
ขั้นที่ 3.18 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความมีเอกลักษณ์ของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1640.85	647	0.00	0.066	2.536	1.32	1	0.25

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						χ^2 (ผลต่าง)	df (ผลต่าง)	p
ขั้นที่ 3.19 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความสำคัญของงานที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1645.75	647	0.00	0.066	2.544	6.22	1	0.01
ขั้นที่ 3.20 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความหลากหลายของทักษะที่มีต่อตัวแปรผลการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1643.27	647	0.00	0.066	2.540	3.74	1	0.05
ขั้นที่ 3.21 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการได้ควบคุมในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1639.65	647	0.00	0.066	2.534	0.12	1	0.73
ขั้นที่ 3.22 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการได้รู้จักองค์การอย่างลึกซึ้งที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1640.58	647	0.00	0.065	2.536	1.05	1	0.31
ขั้นที่ 3.23 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1643.37	647	0.00	0.065	2.540	3.84	1	0.05
ขั้นที่ 3.24 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการแบ่งปันความรู้ภายในกลุ่มงานที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1646.00	647	0.00	0.065	2.544	6.47	1	0.01
ขั้นที่ 3.25 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการรวมศูนย์อำนาจที่มีต่อตัวแปรผลความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1643.11	647	0.00	0.066	2.540	3.58	1	0.06

เงื่อนไข	χ^2	df	p	RMSEA	χ^2/df	เงื่อนไขความไม่แปรเปลี่ยน		
						χ^2 (ผลต่าง)	df (ผลต่าง)	p
ขั้นที่ 3.26 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรผลความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1651.99	647	0.00	0.066	2.553	12.46	1	0.00
ขั้นที่ 3.27 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลความยึดมั่นผูกพันในการทำงานเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1646.96	647	0.00	0.065	2.546	7.43	1	0.01
ขั้นที่ 3.28 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความเป็นเจ้าของทางด้านจิตใจที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1653.67	647	0.00	0.066	2.556	14.14	1	0.00
ขั้นที่ 3.29 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1654.25	647	0.00	0.066	2.557	14.72	1	0.00
ขั้นที่ 3.30 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลตัวแปรสาเหตุการได้ทุ่มเทตนเองในการทำงานที่มีต่อตัวแปรผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1639.97	647	0.00	0.066	2.535	0.44	1	0.51
สรุปขั้นที่ 3 การกำหนดเงื่อนไขให้ค่าอิทธิพลที่ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเท่ากันระหว่างกลุ่ม	1661.44	664	0.00	0.065	2.502	21.91	18	0.24

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	วิสุทธิ์ สีนวล
วันเดือนปีเกิด	15 ตุลาคม 2516
สถานที่เกิด	อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	261/442 หมู่บ้านซื่อตรงโคซี่ รังสิตคลอง 6 เฟส 2 ถนนรังสิต-นครนายก อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2535	มัธยมศึกษาตอนปลาย จาก โรงเรียนปัญญาวรคุณ
พ.ศ.2539	วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา จาก คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ.2542	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม จาก คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ.2559	วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรม-ศาสตร์ประยุกต์ จากสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ