

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี
ขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2561

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี
ขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี
ขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2561

ญาดา เกลิมลัน (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.เศรษฐวัสส์ ปรหมสิทธิ์.*

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานของบริษัท จำนวน 245 คน โดยใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแตกต่างโดยใช้สถิติค่าที การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว และสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

ผลการวิจัยในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ และระดับการศึกษา เป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม ในทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน เมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายด้านตามวัฒนธรรมองค์กร จะพบว่ามีค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ด้านตำแหน่งงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระดับ 0.05 ในด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” และ วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” โดยบุคคลากรในระดับพนักงาน และระดับหัวหน้างานจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” มากกว่า พนักงานระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ และพนักงานระดับหัวหน้างานจะมีจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” มากกว่าระดับพนักงานระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ ในด้านอายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และ 13 ปีขึ้นไป มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานกลุ่มอื่นๆ

ผลการศึกษาด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษา นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
CORPORATE POLICY WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR IN THE
S.NAPA (THAILAND) COMPANY

AN ABSTRACT
BY
YADA CHALERMLON



Presented in Partial Fulfillment of the Requirement for the
Master of Business Administration degree in Management
at Srinakharinwirot University

March 2018

Yada Chalermklon. 2018 Relationship between the Transformational leadership and Corporate Policy with Organizational Citizenship behavior in S.NAPA (Thailand) Company. Master's Project, M.B.A. (Management), Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Sedtawat Prommasit Ph.D.

The objective of this independent study was to explore the relationship between transformational leadership and corporate policy in term of the organizational citizenship behavior (OCB) in S.Napa (Thailand) Co. Ltd.,

The sample consisted of two hundred and forty five employee of S.Napa (Thailand) Co. Ltd., obtained by stratified random sampling and using a questionnaire with coefficient of reliability at .95. The data was analyzed using descriptive statistics, an Independent Sample t-Test, One-way Analysis of Variance (ANOVA) and the Pearson correlation coefficient.

Due to the factor of OCB at S.Napa consisting of five components which included a willingness to learn, aiming for service excellence, teamwork, Ethics & Integrity and result oriented.

The results revealed that the demographic factors of gender and age did not have a significant relationship with the OCB at a statistically significant difference at a 95% confidence level. According to this independent study, further study into each type of OCB at S.Napa revealed that some demographic factors, including education level, working position, branch, and work experience had a significant relationship with OCB at S.Napa with a statistically significant difference at 95% confidence.

In terms of the relationship of transformational leadership with OCB, the results of analysis showed that transformational leadership had a significant relationship with OCB at a statically significant difference at a 95% confidence level.

According to the relationship between corporate policies with OCB. The results of the analysis revealed that corporate policies had a significant relationship with OCB at a statically significant difference of a 95% confidence level.

ประกาศคุณูปการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของ อ.ดร.เศรษฐวัตร ปรมสิทธิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่านับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสมบูรณ์ในการให้คำปรึกษา คำแนะนำที่มีคุณค่า ช่วยเหลือและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์อันประกอบไปด้วย ผศ.ดร.กาญจน์ระวี อนันต์อัครกุล อ.ดร.ชนภูมิ อติเวทิน และ อ.ดร.ไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ เสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องของสารนิพนธ์ และให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือของแบบสอบถาม อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ให้การสนับสนุนทุนอุดหนุนสารนิพนธ์สำหรับนิสิต ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้บริหาร บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด เป็นอย่างสูง ที่ให้ความกรุณา ให้การสนับสนุน และอนุญาตให้ใช้ข้อมูลของบริษัทฯ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างมาก

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ความช่วยเหลือตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย อีกทั้งยังให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา พี่น้อง ญาติ และเพื่อนๆ ของผู้วิจัยที่ให้การกำลังใจและการสนับสนุนในทุกๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา ขอบคุณเพื่อนนิสิต สาขาการจัดการ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ ทุกคน ที่คอยช่วยเหลือ ขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลา ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม รวมถึงขอขอบคุณผู้มีส่วนช่วยเหลือทุกท่านที่ได้เอ่ยถึงมา ณ ที่นี้ด้วย

คุณค่าทั้งหลายที่ได้รับจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และบูรพาจารย์ที่เคยอบรมสั่งสอน ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

ญาดา เฉลิมลั่น

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความมุ่งหมายของงานวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	2
ขอบเขตของงานวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
สมมติฐานการวิจัย.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล.....	11
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	13
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	22
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร.....	30
ประวัติ บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด.....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
3 วิธีดำเนินการวิจัย	47
การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	47
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	49
วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	55
การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	62
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	135
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	135

สารบัญ

บทที่	หน้า
5 (ต่อ)	
สมมติฐานของการวิจัย.....	135
วิธีดำเนินการวิจัย.....	136
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	136
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	137
การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล.....	137
สรุปผลการศึกษา.....	139
อภิปรายผลการวิจัย.....	146
ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย.....	151
ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป.....	152
บรรณานุกรม.....	153
ภาคผนวก.....	159
ภาคผนวก ก.....	160
ภาคผนวก ข.....	170
ประวัติผู้จัดทำสารนิพนธ์.....	172

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ผลการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (ตามสัดส่วน แต่ละสำนักงาน).....	48
2 ผลการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (สัดส่วนแต่ละฝ่าย ในแต่ละสำนักงาน).....	49
3 แสดงการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha.....	54
4 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance)....	58
5 แสดงจำนวน ร้อยละ ของข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และ आयुงาน.....	63
6 แสดงจำนวน (ความถี่)และร้อยละ เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ และ อายุงาน (จัดกลุ่มใหม่).....	66
7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง...	67
8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	67
9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	68
10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	69
11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	70
12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามนโยบายองค์กร.....	72
13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามนโยบายองค์กร ด้านการ ดำเนินธุรกิจ.....	72
14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามนโยบายองค์กรด้านการ บริหาร องค์กร.....	73
15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามนโยบายองค์กร ด้าน มาตรฐานการปฏิบัติงาน.....	74
16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามนโยบายองค์กร ด้านความ รับผิดชอบต่อสังคม.....	76
17 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร ตามวัฒนธรรมองค์กร.....	77

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
18 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยอ้างอิงจากวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”.....	78
19 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ Levene's test.....	82
20 แสดงผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ของแต่ละกลุ่มเพศ โดย t-test.....	83
21 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้Levene's test.....	85
22 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามอายุ โดยใช้ Brown-Forsythe test.....	86
23 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ของแต่ละระดับการศึกษาโดยใช้ Levene's test.....	88
24 แสดงผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา โดย t-test.....	89
25 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ของแต่ละสถานที่ปฏิบัติงาน โดยใช้Levene's test.....	91
26 แสดงผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน โดย t-test...	92
27 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้ Levene's test.....	94
28 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตามวัฒนธรรมองค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้ Brown-Forsythe test.....	95

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
29	แสดงผลเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้าน วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3	96
30	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” และ วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามตำแหน่ง งานโดยใช้ f-test	97
31	แสดงการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้าน วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD).....	98
32	แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามอายุงาน โดยใช้ Levene's test	99
33	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามอายุงาน โดยใช้ Brown-Forsythe test	101
34	แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3	102
35	แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้าน วัฒนธรรมองค์กร “น้ำครึ่งแก้ว” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบ แบบ Dunnett's T3	104
36	แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้าน วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบ แบบ Dunnett's T3	105
37	แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้าน วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบ แบบ Dunnett's T3.....	107
38	แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้าน วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3.....	108

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
39	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้ f-test	110
40	แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบ แบบ Fisher’s Least Significant Difference (LSD).....	113
41	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับ พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด.....	115
42	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง กับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจหนึ่งใจเดียว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด.....	116
43	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับ พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด.....	118
44	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับ พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด.....	120
45	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับ พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด.....	121
46	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับ พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด	123
47	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด.....	125

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
48	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด	125
49	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด	126
50	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยอ้างอิงจากวัฒนธรรมองค์กร “น้ำหนึ่งใจเดียว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด	128
51	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร “น้ำใสใจจริง” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด	129
52	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด	131
53	แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	133

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญกับการดำเนินธุรกิจ เทคโนโลยีต่างๆ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อการดำเนินธุรกิจในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการทำธุรกิจ รูปแบบการติดต่อสื่อสารหรือแม้แต่รูปแบบของสินค้าและบริการ ซึ่งจะเห็นได้ว่าหลายๆ องค์กรเริ่มตระหนักและตื่นตัวกับสิ่งที่เกิดขึ้น ต่างหาวิธีที่จะสร้างจุดเด่นและข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขัน การที่องค์กรจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องและอยู่อย่างมั่นคง จึงจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับองค์ประกอบต่างๆ ขององค์กร อย่างเช่น ทรัพยากรบุคคล ถือเป็นส่วนที่สำคัญในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงบทบาท หน้าที่ พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคล สะท้อนถึงวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร นอกจากนี้ บุคลากรที่มีคุณภาพยังเป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจอย่างปฏิเสธไม่ได้ และหากองค์กรส่งเสริมผลักดันให้บุคลากรมีภาวะผู้นำ ในรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น จะส่งผลสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานให้มีประสิทธิภาพภายในองค์กร ทำให้เกิดการขับเคลื่อนนโยบาย การปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การที่องค์กรเลือกที่จะสร้างหรือมอบความเป็นภาวะผู้นำองค์กรให้สมาชิกคนใดคนหนึ่งในองค์กรย่อมต้องพิจารณาและตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้าน (พัชรารัตน์ พงษ์ขาม, 2559)

นโยบายองค์กร ก็เป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบที่ทุกๆ องค์กรต้องมีและให้ความสำคัญเช่นกัน นโยบายองค์กรจะถูกปรับเปลี่ยนไปตามสภาวะการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้องค์กรได้ปรับตัวให้ทันต่อสภาวะแวดล้อมโดยรอบที่มีผลกระทบต่องค์กร นโยบายองค์กร เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงทิศทางการทำงาน เป้าหมายที่ต้องการสูงสุดคืออะไร การจะไปถึงซึ่งเป้าหมายนั้นต้องทำอะไร ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ การทำงาน พฤติกรรมของบุคลากรขององค์กรอย่างไร ต้องเพิ่มเติมเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาองค์กรในด้านใดบ้าง นโยบายอาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายๆ อย่าง หรือบางอย่างยังคงต้องรักษาไว้ เมื่อนโยบายองค์กรถูกกำหนดและประกาศเป็นนโยบายแล้ว การที่นโยบายองค์กรนี้จะถูกขับเคลื่อนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างรวดเร็วและเป็นไปตามที่องค์กรกำหนดได้นั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีส่วนเกี่ยวข้องและมีความสำคัญอย่างมาก มีส่วนทำให้ส่งผลต่อคนอื่นๆ ในองค์กรให้เกิดความร่วมมือบนเป้าหมายเดียวกันได้อย่างสำเร็จ ดังนั้นการกำหนดนโยบายควบคู่กับการสร้างภาวะผู้นำ หรือการใช้บทบาทจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขับเคลื่อนนโยบายองค์กรที่กำหนดให้ประสบผลสำเร็จ จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญยิ่งขององค์กร ที่จะส่งผลให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน (เกียรตินันต์ ล้วนแก้ว, 2560)

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานบริษัท ส.น.า(ประเทศ

ไทย) จำกัด เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นแนวคิด ทฤษฎีใหม่ (Bass and Avolio. 1994) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม ก่อรูปกับนโยบายองค์กร ในด้านต่างๆ ที่ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร และสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันทางธุรกิจ จะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างไร

ซึ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีที่ผู้วิจัยจะทำการศึกษาในครั้งนี้ จะหมายถึงพฤติกรรมที่ดีที่ยึดปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ของบริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ที่องค์กรได้ส่งเสริมและยึดมั่น เป็นค่านิยมที่สมาชิกเก่าให้การยอมรับ ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา สมาชิกใหม่สามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับตัวให้เข้ากับองค์กร ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน งานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยต้องการทราบถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารระดับสูงในการบริหารจัดการในด้าน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี อันจะนำไปสู่ความสำเร็จ ความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตที่ยั่งยืน ทั้งยังมีข้อเสนอแนะให้ผู้สนใจในการศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ภายใต้อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กรที่แตกต่างกันไป

ความมุ่งหมายของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน อายุงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายของบริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือก ผลักดัน ส่งเสริมบุคลากรให้มีความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด ได้ทราบถึงปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กร ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข หรือส่งเสริมด้าน

พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ในทุกด้าน เพื่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้คงอยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน

ขอบเขตของงานวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 633 คน (ที่มา : ข้อมูล ณ วันที่ 8 กันยายน 2560 แผนกทรัพยากรบุคคล บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานศึกษาวิจัย คือ พนักงานบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 633 คน ทำการคำนวณขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตร กรณิทรานจำนวนประชากรของ Taro Yamane (Tamane.,1967 อ้างถึงใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, 2550 หน้า 47)

จากสูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนหน่วยประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญ 0.5

แทนค่า

$$n = \frac{633}{1 + (633)(0.05)^2}$$

$$= 245 \text{ คน}$$

โดยใช้วิธีการสุ่ม 3 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. การสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Quota sampling) กลุ่มตัวอย่างตามจำนวนของพนักงานที่ปฏิบัติงานของทั้งสองสำนักงาน ของ บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด
2. การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) กลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานประจำในแต่ละฝ่ายของทั้งสองสำนักงาน ตามโครงสร้างองค์กรของ บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด
3. ใช้วิธีกำหนดตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างเท่าที่จะหาได้ครบตามช่วงเวลา โดยเก็บตัวอย่างจากพนักงานบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

1. ปัจจัยส่วนบุคคล

1.1 เพศ

1.1.1 ชาย

1.1.2 หญิง

1.2 อายุ

1.2.1 21-30 ปี

1.2.2 31-40 ปี

1.2.3 41-50 ปี

1.2.4 51 ปีขึ้นไป

1.3 ระดับการศึกษา

1.3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี / ปริญญาตรี

1.3.2 สูงกว่าปริญญาตรี

1.4 สถานที่ปฏิบัติงาน

1.4.1 สำนักงานกรุงเทพฯ

1.4.2 สำนักงานต่างจังหวัด

1.5 ตำแหน่งงาน

1.5.1 ระดับพนักงาน

1.5.2 ระดับหัวหน้างาน

1.5.3 ระดับผู้ช่วย / ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการ

1.6 อายุงาน : ระยะเวลาในการทำงานกับ บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

1.6.1 1-3 ปี

1.6.2 4-6 ปี

1.6.3 7-9 ปี

1.6.4 10-12 ปี

1.6.5 13-15 ปี

1.6.4 16 ปี ขึ้นไป

2. ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง

2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

2.3 การกระตุ้นทางปัญญา

2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. นโยบายองค์กร

- 3.1 นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ
- 3.2 นโยบายด้านการบริหารองค์กร
- 3.3 นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 3.4 นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของ พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. **พนักงาน** หมายถึง บุคลากรตั้งแต่ระดับพนักงาน ระดับหัวหน้างาน ระดับผู้ช่วยระดับผู้จัดการ จนถึงระดับผู้อำนวยการ ของ บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

2. **อายุงาน** หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานที่บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด โดยนับจากวันที่เริ่มปฏิบัติงานในฐานะพนักงานของบริษัท

3. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership)** หมายถึง สัมพันธภาพในเรื่องของการใช้อิทธิพลที่มีต่อกันและกัน ระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่มีมุ่งหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยสะท้อนถึงวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกันภาวะผู้นำ เกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล (Influence) เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มบุคคล โดยกลุ่มบุคคลเหล่านั้นมีความตั้งใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะสะท้อนให้เห็นวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Bass and Avolio, 1994 อ้างถึง สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548)

3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ภาวะผู้นำที่ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม เป็นผู้มีศีลธรรม และจริยธรรมสูง ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และมีจุดประสงค์ร่วมกัน

3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ภาวะผู้นำที่จะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม(team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นและการมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะสร้างและสื่อความต้องการอย่างชัดเจน และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้

3.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (reframing) และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ แม้ว่ามันจะแตกต่าง

ไปจากความคิดของผู้นำ การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

3.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor) ของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น เห็นผู้ตามเป็นบุคคลมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy)

4. นโยบายองค์กร หมายถึง นโยบายของ บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด เป็นการกำหนดนโยบายประจำปี เป็นแนวทางอย่างกว้างๆ ที่กำหนดขึ้นมา เพื่อการเชื่อมโยงระหว่าง การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร การกำหนดนโยบายธุรกิจ มุ่งที่การคิดวิเคราะห์ สภาวะการแข่งขันของธุรกิจ ด้วยการวิเคราะห์ตลาดและผลิตภัณฑ์ เพื่อนำมาจัดวางกลยุทธ์ระดับ ธุรกิจให้กับองค์กร พร้อมทั้งการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินการต่างๆ เพื่อบรรลุภารกิจหลักของบริษัท ซึ่งนโยบายของบริษัทประกอบด้วยนโยบาย 4 ด้าน ดังนี้

4.1 นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ หมายถึง นโยบายการคงความเป็นผู้นำ (Leader) ในธุรกิจด้านน้ำและสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย การเป็นผู้นำด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยี ด้านนวัตกรรม และนโยบายการขายและการตลาดรวมทั้งการขยายตลาด เป็นการวางกลยุทธ์ทางด้านการตลาด ทิศทางการขยายธุรกิจด้วยการลงนามความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อการค้นคว้าวิจัย ร่วมมือกับคู่ค้าทางธุรกิจเพื่อการขยายธุรกิจขององค์กร กลยุทธ์ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาระบบการทำงานให้มีความทันสมัย ตอบสนองได้รวดเร็วและตรงต่อความต้องการของลูกค้าอย่างครอบคลุม

4.2 นโยบายด้านบริหารองค์กร หมายถึง นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้เกิดความรู้ใหม่ๆ เพื่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม นโยบายส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน นโยบายการจัดองค์กรให้เป็นองค์กรนำ อยู่ มีพื้นที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน มีความสะอาด ปลอดภัยในการทำงาน การจัดสรรเวลา ทำงานให้มีความเหมาะสมเพื่อให้เกิดความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว และนโยบาย การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การให้ความสำคัญในด้านบุคลากร การสร้างคนคุณภาพให้แก่องค์กร เพื่อให้องค์กรมีทรัพยากรทางด้านบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีศักยภาพที่เพียงพอพร้อมและเพียงพอสำหรับการขยายธุรกิจอย่างก้าวกระโดดและเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

4.3 นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง นโยบายการพัฒนาระบบการทำงาน เป็นการปรับปรุงและสร้างระบบการทำงานให้มีความเหมาะสม ไม่ซ้ำซ้อน การทำงานเป็นขั้นตอน ชัดเจน มีความรวดเร็วและคล่องตัว โดยมีการกำหนดมาตรฐานของงาน และมาตรฐานระบบการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานประเภทนั้นๆ นโยบายการพัฒนาระบบบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จัดทำคู่มือของทุกระบบการทำงาน ระบบการบริหารงานโครงการที่ชัดเจน มีการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามผลการทำงาน รวมถึงบริการหลังการขาย มีกรอบในการพิจารณาความเป็นมาตรฐาน มีความยุติธรรม และน่าเชื่อถือ เพื่อการสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า และประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพของบริษัทฯ

4.4 นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม คือ นโยบายการพัฒนาลักษณะองค์กรให้ดูเป็นมืออาชีพ ความเป็นมืออาชีพ คือ การยอมรับจากสังคม ทั้งในวงการธุรกิจเดียวกัน กลุ่มลูกค้า กลุ่มคู่ค้า และชุมชนโดยรอบโครงการ หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องต่างๆ มีความมุ่งสร้างความตระหนักในด้านสิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย เพื่อป้องกันและลดการเกิดอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ การเกิดอุบัติเหตุ ลดการใช้ทรัพยากร และพลังงานภายในองค์กร การแสดงเจตนารมณ์ที่ชัดเจนในการร่วมรักษาและพัฒนาสิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ก่อปรกับธุรกิจของบริษัทฯ โดยตรง การจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย การช่วยเหลือชุมชนต่างๆ รวมถึงการจัดการคุณภาพชีวิตของพนักงาน

5. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในที่นี้หมายถึง สมาชิกขององค์กรมีพฤติกรรมที่ดี โดยยึดหลักปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ของ บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด นั่นคือ วัฒนธรรม WATER หรือ วัฒนธรรมน้ำทั้งห้า ที่ก่อกำเนิดขึ้นด้วยความร่วมมือ ร่วมใจของสมาชิกทุกคนในองค์กร หล่อหลอมจากตัวตนความเป็น ส.นภา ผสมผสานกับความตั้งมั่นที่จะเป็นหนึ่งในธุรกิจน้ำและสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดวัฒนธรรมน้ำทั้งห้า ที่องค์กรยึดถือ และมุ่งมั่นให้สมาชิกทุกคนนำไปถือปฏิบัติเป็นแนวทางในการทำงาน การปฏิบัติตนในการอยู่ร่วมกันในองค์กร วัฒนธรรมน้ำทั้งห้า นี้ได้แก่

5.1 น้ำครึ่งแก้ว (การเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง : Willing to Learn) หมายถึง ที่ ส.นภา เราจะต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ ในการเสริมศักยภาพในระดับบุคคล ทีมงานและองค์กรอยู่เสมอ โดยสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดวิธีการทำงานใหม่ๆ ตลอดจนพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น เพื่อให้เติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

5.2 น้ำใจไมตรี (จิตใจการให้บริการ : Aim Service Excellence) หมายถึง ที่ ส.นภา เราแสดงออกในการให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และให้บริการต่าง ๆ ตามที่ลูกค้า

ทั้งภายในและภายนอกองค์กรต้องการ ด้วยความยินดี และเต็มใจ ไม่ว่าจะเผชิญกับสถานการณ์ใด ๆ เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุดต่อบริการที่ได้รับ

5.3 น้ำหนึ่งใจเดียวกัน (การทำงานเป็นทีม : Teamwork) หมายถึง ที่ ส.นภา เรามีการทำงาน ทำกิจกรรมโดยร่วมคิด ร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมสร้างสรรค์ มีการผสมผสานความแตกต่างของบุคคล ทั้งแนวความคิด ทักษะ และความรู้ ความสามารถ มีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ร่วมกันช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้แก่กันและกัน เพื่อฝ่าฟันอุปสรรค เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานร่วมกัน

5.4 น้ำใสใจจริง (ความซื่อสัตย์และถูกต้อง : Ethics & Integrity) หมายถึง ที่ ส.นภา เรามีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ มีความโปร่งใส สามารถให้ตรวจสอบได้ และมีความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายเพื่อผลลัพธ์ที่ดี ต่อเพื่อนร่วมงานต่อองค์กร และลูกค้า

5.5 น้ำอดน้ำทน (มุ่งเน้นความสำเร็จของงาน : Result Oriented) หมายถึง ที่ ส.นภา เรามุ่งมั่นที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายหรือเป้าหมายที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานด้วยตนเองหรือร่วมมือกับทีมงาน โดยที่การทำงานดังกล่าวต้องบรรลุผลสำเร็จ ตามกำหนดเวลา และได้มาตรฐานคุณภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้ เพื่อการก้าวไปสู่ความสำเร็จ การเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด” ได้กำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตามไว้ ดังนี้



สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงานและอายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 3 นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด เพื่อให้การศึกษาในครั้งนี้ดำเนินการไปตามขั้นตอนและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ โดยกำหนดประเด็นในการนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล
2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายองค์กร
4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
5. ประวัติ บริษัท ส.นภ (ประเทศไทย) จำกัด
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550: 41-42) กล่าวว่า ปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย อายุ เพศ ขนาดครอบครัว สถานภาพครอบครัว รายได้ อาชีพ การศึกษา เหล่านี้เป็นเกณฑ์ที่นิยมใช้ในการแบ่งส่วนการตลาด ลักษณะทางประชากรศาสตร์ เป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรที่ช่วยกำหนดตลาดเป้าหมาย รวมทั้งง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่น

กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ (2548) ได้กล่าวว่า ในหน่วยงานองค์กรต่างๆ จะประกอบไปด้วยบุคลากรในระดับต่างๆ เป็นจำนวนมาก บุคคลแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป ลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกแตกต่างกันนี้ มีสาเหตุมาจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ลักษณะพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลจะเป็นดังนี้

1. อายุกับการทำงาน (Age and Job Performance) เป็นที่ยอมรับกันว่าผลงานของบุคคลจะลดน้อยลงในขณะที่อายุเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามบุคคลที่มีอายุมากจะถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานสูง และสามารถปฏิบัติหน้าที่การงานที่จะก่อให้เกิดผลผลิตสูงได้ นอกจากนี้จะเห็นว่า คนที่อายุมากจะไม่ลาออกจากงานหรือย้ายงานแต่จะทำงานที่เดิม ทั้งนี้เพราะโอกาสในการเปลี่ยนงานมีน้อย ประกอบกับช่วงเวลาในการทำงานนานจะมีผลทำให้ได้รับค่าตอบแทนมากขึ้น ตลอดจนสวัสดิการต่างๆ ก็จะได้เพิ่มขึ้นด้วย รวมทั้งพนักงานที่มีอายุมากขึ้นจะปฏิบัติหน้าที่การงานอย่างสม่ำเสมอ ขาดงานน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย

2. เพศกับการทำงาน (Gender and Job Performance) จากการศึกษาโดยทั่วไป เรื่องความสามารถเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาในการทำงาน แรงจูงใจ การปรับตัวทางสังคม ความสามารถในการเรียนรู้ ระหว่างเพศชายและเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามในการศึกษาของนักจิตวิทยาพบว่า เพศหญิงจะมีลักษณะคล้ายตามมากกว่าเพศชาย และเพศชายจะมีความคิดเชิงรุกความคิดก้าวไกล และมีความคาดหวังในความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง แต่จะไม่มี ความแตกต่างในเรื่องผลงาน และในเรื่องความพึงพอใจในงาน

3. สถานภาพการสมรสกับการทำงาน (Marital Status and Job Performance) พบว่าพนักงานที่สมรสแล้วจะขาดงาน และมีอัตราการลาออกจากงานน้อยกว่าผู้ที่ เป็นโสด นอกจากนี้ยังมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้ที่ เป็นโสด ตลอดจนมีความรับผิดชอบ เห็นคุณค่าของงาน และมีความสม่ำเสมอในการทำงานด้วย

4. ความอาวุโสในการทำงานกับการทำงาน (Tenure and Job Performance) ผู้อาวุโสในการทำงานจะมีผลงานสูงกว่าบรรดาพนักงานใหม่ และมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ต่างกันจะมีลักษณะทางจิตวิทยาต่างกัน (ปรเม สตะเวทิน. 2533 : 112) โดยวิเคราะห์จากปัจจัย ดังนี้

4.1 เพศ ความแตกต่างทางเพศ ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารต่างกัน คือเพศหญิงมีแนวโน้มมีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย ในขณะที่เพศชายไม่ได้มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับและส่งข่าวสารนั้นด้วย นอกจากนี้เพศหญิงและเพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความคิด ค่านิยม และทัศนคติ ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรม และสังคมกำหนดบทบาทและกิจกรรมของคนสองเพศไว้ต่างกัน

4.2 อายุ เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันในเรื่องของความคิดและพฤติกรรม คนที่อายุน้อยมักจะมีความคิดเสรีนิยมยึดถืออุดมการณ์และมองโลกในแง่ดีมากกว่าคนที่อายุมาก ในขณะที่คนที่อายุมากมักจะมีความคิดที่อนุรักษนิยม ยึดถือการปฏิบัติ ระมัดระวัง มองโลกในแง่ร้ายกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องมาจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน ลักษณะการใช้สื่อมวลชนก็ต่างกัน คนที่มีอายุมากมักจะใช้สื่อเพื่อแสวงหาข่าวสารหนักๆ มากกว่าความบันเทิง

4.3 การศึกษา เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความคิด ค่านิยม ทัศนคติ และพฤติกรรมแตกต่างกัน คนที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับสารที่ดี เพราะเป็นผู้มีความกว้างขวางและเข้าใจสารได้ดี แต่จะเป็นคนที่ไม่เชื่ออะไรง่ายๆ ถ้าไม่มีหลักฐานหรือเหตุผลเพียงพอ

4.4 สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ หมายถึง อาชีพ รายได้ และสถานภาพทางสังคมของบุคคลมีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อปฏิกิริยาของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร เพราะแต่ละคนมีวัฒนธรรม ประสบการณ์ ทัศนคติ ค่านิยมและเป้าหมายที่ต่างกันทฤษฎีความแตกต่างระหว่างปัจเจกบุคคล (Individual Differences Theory) ของเดอร์ฟเลอร์ (De Fleur. 1996) ได้เสนอหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับทฤษฎีความแตกต่าง ระหว่าง ปัจเจกบุคคลดังนี้

4.4.1 มนุษย์เรามีความแตกต่างอย่างมากในองค์ประกอบทางจิตวิทยามนุษย์

4.4.2 ความแตกต่างนี้ บางส่วนมาจากลักษณะแตกต่างทางชีวภาคหรือทางร่างกายของแต่ละบุคคล แต่ส่วนใหญ่แล้วจะมาจากความแตกต่างกันที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้

4.4.3 มนุษย์ซึ่งถูกซบเลี้ยงภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ จะเปิดรับความคิดเห็นแตกต่างกันไปอย่างกว้างขวาง

4.4.4 จากการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทำให้เกิดทัศนคติ ค่านิยมและความเชื่อถือที่รวมเป็นลักษณะทางจิตวิทยาส่วนบุคคลที่แตกต่างกันไป

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลอันประกอบด้วย อายุ เพศ การศึกษา สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ รายได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นลักษณะส่วนประกอบที่แตกต่างและส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของแต่ละบุคคล ทัศนคติ ค่านิยม เป้าหมายที่แตกต่างกัน สะท้อนผลต่อไปถึงการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น องค์กรจึงต้องสร้างวัฒนธรรม เพื่อต่อวัฒนธรรม และความสำเร็จขององค์กร

2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของ ภาวะผู้นำ : Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary ได้บัญญัติว่า "Leadership" เป็นคำนามเกิดจากการผสมระหว่าง "Leader + Ship" มีความหมาย 4 ประการ ดังนี้ 1) ตำแหน่งหรือหน้าที่ของผู้นำ 2) ความสามารถในการนำ 3) การนำ และ 4) ผู้นำกลุ่ม

ยูกัล (Yukl, 1989: 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม และกระบวนการรักษาสภาพกลุ่ม และวัฒนธรรมของกลุ่ม

คุนตซ์ และเวียร์ริช (Koontz; & Weihrich, 1988: 437-438) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหรืออิทธิพล (influence) หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุด อย่างสมัครใจ และอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ในเชิงอุดมคติแล้วการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ตามทำงานด้วยเต็มใจเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แต่ควรพัฒนาให้ผู้ตามทั้งเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น และมีความเชื่อมั่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะไม่ใช่ผู้ที่ชอบอยู่ข้างหลังกลุ่มเพื่อผลักดันหรือคอยกระตุ้นให้กลุ่มทำงาน แต่จะวางตัวเองไว้ข้างหน้ากลุ่มคอยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานก้าวไปข้างหน้าอีกทั้งคอยสร้างอารมณ์ร่วมให้กลุ่มทำงานจนบรรลุเป้าหมาย เจกเซนการทำหน้าที่ของวาทยากรหรือผู้อำนวยการเพลงแห่งดนตรี และการพิสูจน์ว่าวาทยากรมีภาวะผู้นำที่มีคุณภาพมากน้อยเพียงใดย่อมสังเกตหรือวัดได้จากความไพเราะของเสียงดนตรีที่วงดนตรีวงนั้นบรรเลง ในทัศนะนี้เห็นว่า ภาวะผู้นำ

ประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการโน้มน้าวจากจิตใจผู้อื่นเพราะโดยปกติมนุษย์แต่ละคนต้องการกระตุ้นแตกต่างกัน ความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วม และความสามารถที่จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการตอบสนองต่อแรงกระตุ้น

ทรีวาทา และนิวพอร์ท (Trewatha; & Newport. 1982: 384) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางการบริหาร หมายถึง กระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่ผู้นำพยายามใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อนำพฤติกรรมองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้ว ในทัศนะนี้กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีพลวัตหรือเปลี่ยนแปลงมากที่สุดปัจจัยหนึ่งขององค์การ เพราะเหตุว่าในบางครั้งความมีภาวะผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานให้ได้ผลผลิตสูงสุดและในทางตรงกันข้ามบางครั้งความขาดภาวะผู้นำก็เป็นตัวทำลายความแข็งแกร่งขององค์กร และอาจมีผลต่อความอยู่รอดขององค์การ

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2548 อ้างอิงจาก คำโพธิ์ ศรีสุพรรณ. 2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีทั้งสิ่งที่ติดตัวมาหรือที่เรียกว่า แวว สิ่งที่มาจากสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ค่อย ๆ ปั่นปรุงแต่งขึ้นมา และสิ่งที่เกิดจากการฝึกอบรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะ ภาวะผู้นำของผู้นำไทยน่าจะมีคุณลักษณะ 5 ประการเป็นส่วนประกอบ คือ สภาพจิตใจมั่นคง มีความเมตตากรุณา มีเจตคติมุ่งไปข้างหน้า สร้างสรรค์หาทางแก้ไข มีความสามารถด้านการพูดและการแสดงออก เอาจริงเอาจังและมีผลงาน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า คือ ผู้นำที่สามารถในการควบคุม และกำกับพลังอำนาจทางอารมณ์ของตนไปเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจรวมทั้งขวัญและกำลังใจและแรงจูงใจของพนักงานตลอดจนส่งเสริมความมีประสิทธิภาพให้แก่องค์กร

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2549) ให้คำจำกัดความว่า ภาวะผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549) ให้ทัศนะว่า ความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือนำผู้ตามได้อย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม

พินุล ทีปะปาล (2550) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถที่จะใช้ ศิลปะความเป็นผู้นำโน้มน้าวบุคคลซึ่งเป็นผู้ตาม ให้เกิดการคล้อยตามยอมรับที่จะทุ่มเทความ พยายามอย่างเต็มที่ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550) ให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของ ตำแหน่งให้ผู้อื่นยินดีปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

การดี อนันต์นาวิ (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ และสถานการณ์ที่ บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคล นั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจ หน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ วางไว้

จากความหมายของภาวะผู้นำ ดังกล่าว สรุปได้ว่ามีลักษณะดังนี้

1. เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้ใดผู้หนึ่งในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการ และสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำการกิจกรรมที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้
2. เป็นกระบวนการของผู้นำที่ใช้อิทธิพลควบคุม ประสานงานกิจกรรมของสมาชิกในกลุ่ม ทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
3. เป็นพลังอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำ ที่ได้รับการยอมรับนับถือจากสมาชิกของกลุ่มจนเกิด ความพึงพอใจรวมทั้งมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ประเภทของผู้นำ

1. ผู้นำแบบเป็นทางการ (Formal Leaders) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงาน เพราะว่าผู้บังคับบัญชานั้นคือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหรือให้มี อำนาจ หน้าที่ในการดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดตามกฎหมายระเบียบขององค์กร
2. ผู้นำแบบไม่เป็นทางการ (Informal Leaders) คือผู้นำที่ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชา เพราะไม่มี ตำแหน่งเป็นหัวหน้าในองค์กร แต่สมาชิกในหน่วยให้การยอมรับ และยกย่องให้เป็นผู้นำ เพราะเขา มีคุณสมบัติบางประการที่หน่วยงานหรือสมาชิกในองค์กร ต้องการ ให้การยอมรับ หรือให้ความ ไว้วางใจ เช่น ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ มนุษย์สัมพันธ์ เป็นต้น

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์กร ปัจจุบันมีความเชื่อว่า ผู้นำไม่ได้ เป็นมาโดยกำเนิด การเป็นผู้นำสามารถสร้างขึ้นได้ จากการที่ผู้นั้นใช้ความพยายามและการทำงาน หนัก (Leaders are not born, leaders are made and they are made by effort and hard work) การเป็นผู้นำจึงเป็นเรื่องที่เรียนรู้ได้

ที่มาของภาวะผู้นำ

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930 - 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้

ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน อิตเลอร์ ฟอซุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น

ลิเคิร์ท (Likert, 1967: 126-127) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

1. แบบใช้อำนาจ (Exploitive – Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ่วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความใ่วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative – Democratic) ผู้บริหารจะให้ความใ่วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบนขณะเดียวกัน ก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) ผู้บริหารให้ความใ่วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกัน หรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert พบว่าการบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

กิเซลลี (สมยศ นาวิการ. 2540 : 164; อ้างอิงจาก Ghiselli. 1971) ทำการศึกษาคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและการจูงใจที่มีประสิทธิผล โดยพัฒนาเครื่องมืออย่างหนึ่งขึ้นมาเพื่อวัดคุณลักษณะของผู้นำ 13 ด้าน พบว่าคุณลักษณะ 6 ด้านต่อไปนี้ที่มีนัยสำคัญสูงสุด 1) ความสามารถในการบังคับบัญชา 2)ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ 3) สติปัญญา 4) ความเด็ดขาด 5) ความมั่นใจในตนเอง 6) ความคิดริเริ่ม

ทรีวาทา และนิวพอร์ท (Trewatha; & Newport. 1982: 383-384) กล่าวว่า ภาวะผู้นำนับเป็นสิ่งที่ได้รับการกล่าวขวัญถึงอย่างกว้างขวางในทุกองค์การ โดยทั่วไปมนุษย์มักมีความเชื่อและคาดหวังว่าบุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องมีศักยภาพเพียงพอที่จะทำให้องค์การมีประสิทธิผล ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์การ และสังเกตเห็นได้ทั่วไปจากพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันของมนุษย์ ซึ่งไม่เฉพาะแต่มนุษย์เท่านั้น แม้กระทั่งในฝูงสัตว์ก็มีตัวที่ทำหน้าที่ผู้นำ มีตำแหน่ง มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำจึงเป็นองค์ประกอบทางการบริหารอย่างหนึ่งที่มีความเป็นพลวัต กล่าวคือ มีการเคลื่อนไหวอยู่ในองค์การ บางครั้งภาวะผู้นำช่วยกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง แต่บางครั้งภาวะผู้นำก็ทำลายความเข้มแข็งขององค์การ ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ สำหรับองค์การที่เป็นทางการนั้นส่วนใหญ่แล้วบุคคลผู้แสดงบทบาทผู้นำ คือ ผู้บริหารที่เรียกชื่อตำแหน่งแตกต่างกันไป เช่น ผู้จัดการ ผู้บริหาร นักบริหาร หัวหน้า อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ฯลฯ บุคคลเหล่านี้ ต่างพยายามที่จะใช้อิทธิพลต่อสมาชิกขององค์การเพื่อให้กระทำหรืองดเว้นการกระทำหรือแสดงบทบาทตามที่กำหนด ในแต่ละสถานการณ์ผู้นำจะใช้อิทธิพลเพื่อกระตุ้นให้สมาชิกร่วมมือกันทำงาน ในองค์การทั่วไปผู้ที่ไม่เป็นทางการมักคำนึงถึงความพึงพอใจของสมาชิกเป็นอันดับแรก ส่วนผู้นำที่เป็นทางการนอกจากจะคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ตามแล้วยังต้องคำนึงถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การด้วย ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ความแตกต่างของผู้นำทั้งสองประเภทนี้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน แต่ขึ้นอยู่กับขอบเขตของบทบาทของแต่ละคน ซึ่งหมายความว่า ไม่ว่าใครจะทำงานในตำแหน่งหรือหน้าที่ใดก็สามารถแสดงภาวะผู้นำได้หากบุคคลนั้นแสดงบทบาทการนำ และมีผู้ทำตามการนำของเขา

ในทุกองค์การ ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถในการประยุกต์ทักษะที่ได้รับมาจากประสบการณ์ การเรียนรู้ และการสังเกต ภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจตามตำแหน่ง (authority) ความมีบารมี (prestige) หรือพลังอำนาจ (power) อย่างใดอย่างหนึ่งโดยลำพัง ผู้นำที่มีประสิทธิผลมักจะลดสัดส่วนของการใช้อำนาจตามตำแหน่งลงให้เหลือน้อยที่สุด สิ่งที่ผู้นำต้องการ คือ ความเห็นพ้องจากผู้ตามมากกว่าการบังคับให้ร่วมมือ จึงมีคำกล่าวทางการบริหารที่ว่า “ผู้บริหารที่เดินนำหน้า คือ ผู้นำแห่งความหวัง ผู้บริหารที่ชอบผลก้นหลัง คือ ผู้บริหารที่หย่อนสมรรถภาพ” (The poor manager drives; the good manager leads)

เบิร์นส์ (Burns. 1978) ได้เสนอ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิมเบิร์นเชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงช่วงระยะเวลาหนึ่ง ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่าความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของเบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

4.1 ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้น ต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้ง จะสร้างถนนให้ เป็นต้น

4.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อๆ กันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

4.3 ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

แบส (Bass. 1985) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่ง แบสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดี

ยิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

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

แฮร์ส (ชาญชัย อาจินสมจาร. 2550: อ้างอิงจาก House. 1995) แห่งมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย มีความเห็นคล้อยจองกับทัศนะดังกล่าว โดยเห็นว่า ผู้บริหาร (Manager) คือ ผู้ใช้อำนาจทางการ (Authority) ซึ่งมากับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งเพื่อให้สมาชิกขององค์การยอมปฏิบัติตาม การบริหารจัดการจึง ประกอบด้วย การนำวิสัยทัศน์และ กลยุทธ์ของผู้นำลงสู่การปฏิบัติ การประสานงานและการจัดคนทำงานในองค์การ ตลอดจน การแก้ปัญหาประจำวัน ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

เบสส์ และอวลีโอ (แพรรัทธ ยอดแก้ว. 2552: 65; อ้างอิงจาก Bass & Avolio. 1994) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำ Full Rang โดยใช้ผลวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 ระบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership)

ทฤษฎีของ Bass & Avolio ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยศึกษาในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีความแตกต่างกันจำนวน 14 กลุ่ม จากการวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายาม และพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจ และวิสัยทัศน์ของทีม และขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงาน และผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตามนี้กระทำโดยผ่าน พฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ

และต้องเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่ง queผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงความต้องการของผู้อื่นเหนือความต้องการของตนเอง ผู้นำจะต้องร่วมเสี่ยงกับผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อ และค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์ และมีจุดประสงค์ร่วมกัน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยให้ความหมาย และท้าทายในเรื่องงานกับผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น และการมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะสร้าง และสื่อความต้องการที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้น โดยผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) หมายถึง ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์ โดยการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิด และเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่ ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหามจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้

ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อมั่น และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ตามในฐานะเป็นผู้ทำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของผู้ตาม เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้ออกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการ การประพุดติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นผู้ตามเป็นบุคคลมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy) ผู้นำจะมอบงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ผู้ท้าวิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีของ Bass and Avolio (1994) ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ซึ่งเป็นแนวคิดของทฤษฎีแนวใหม่ ซึ่งมีความสอดคล้องกับองค์กร ที่ชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตาม ซึ่งมีความเชื่อว่าผู้นำจะเป็นกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความสนใจตนเองที่จะปฏิบัติงานในองค์กร เป็นผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นคนกล้าและเปิดเผย มีการเรียนรู้ตลอดเวลา เป็นผู้มองการณ์ไกล มีความสามารถที่จะเผชิญปัญหาที่ซับซ้อน มีความคิดเชิงบวก มีความสำนึกในส่วนรวม สามารถสร้างแรงจูงใจและสร้างแรงดลใจให้เกิดกับผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่สภาวะแวดล้อมต่างๆ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่เหมาะสม จะต้องมียอดประกอบทั้งด้าน ความรู้ ความสามารถ ความคิดและสติปัญญา มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีแรงจูงใจที่ต้องการความสำเร็จ นอกจากนั้น หากผู้บริหารองค์กรสามารถพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีภาวะผู้นำ ให้เกิดขึ้นอย่างกว้าง ก็จะก่อให้เกิดผลที่ดีทั้งต่อการบริหารงาน ต่อการปฏิบัติงานในองค์กร และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการศึกษาของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดขึ้นจริงในการทำงาน โดยมีทฤษฎีและหลักการภาวะผู้นำเป็นตัวชี้แนะทิศทางที่เหมาะสม

การบริหารองค์กรในปัจจุบัน มีส่วนประกอบที่สำคัญหลายอย่างขององค์การที่จะช่วยให้องค์กรนั้นอยู่ได้โดยไม่ล้ม มีความเจริญก้าวหน้า และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ องค์ประกอบที่

สำคัญยิ่งส่วนหนึ่งที่จะขาดเสียมิได้ คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชาขององค์กรนั้น

3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบาย

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546) ให้ความหมายว่านโยบายคือหลักและวิธีปฏิบัติซึ่งถือเป็นแนวดำเนินการ

เจนส์สัน (ประภาพร บุญปลอด. 2554: อ้างอิงจาก Jansson. 1944) ได้ให้ความหมายนโยบายว่า เป็นกลยุทธ์ที่เลือกสรรแล้วนำไปสู่การแก้ปัญหา ดังนั้นนโยบายเปรียบเสมือนแนวทางการแก้ปัญหา การกำหนดนโยบายจึงเป็นความพยายามขององค์กรเพื่อนำไปสู่กระบวนการแก้ปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลในองค์กร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) ได้กล่าวถึงดังนี้ว่า นโยบายหมายถึงข้อความที่บอกให้ทราบถึงทิศทางของการเปลี่ยนแปลงองค์การหรือของสังคม ทิศทางดังกล่าวอาจจะอธิบายถึงเรื่องอะไร เพื่ออะไร อย่างไร และเพียงใด ของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ ขณะเดียวกันได้จำแนกความหมายของนโยบายออกเป็น 3 กลุ่มของความหมาย โดยกลุ่มแรก หมายถึง ข้อความที่บอกให้ทราบถึงกิจกรรมหรือการกระทำ (activity or action) อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างซึ่งในที่สุดจะแปรรูปออกมาเป็นแผนงานโครงการที่กำหนดขึ้น ข้อความเชิงนโยบายในความหมายนี้จะบอกถึงเป้าหมายปลายทางของกิจกรรม แนวทางปฏิบัติ และคุณประโยชน์ของกิจกรรมหรือการกระทำที่กำหนดนั้น กลุ่มความหมายที่สอง หมายถึงข้อความที่บอกให้ทราบถึงแนวทางหรือวิธีการ (strategy or means) อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อเป็นเครื่องชี้แนะและกำหนดแนวทางปฏิบัติจากปัจจุบันสู่อนาคต กลุ่มความหมายที่สาม หมายถึงข้อความที่บอกให้ทราบถึงคุณค่าและการตัดสินใจ (value and decision) ที่ได้เลือกสรรแล้วซึ่งนโยบายประเภทนี้จะบ่งบอกทางเลือกที่มีหลายทางว่าทางเลือกใดดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด

ซัง และคอมโป ฟลอเรส (วิจิตร ศรีสอ้าน. 2557: 6; อ้างอิงจาก Chang; & Compo-Flores. 1980: 7) ให้ความหมายนโยบายว่า หมายถึง กรอบพื้นฐาน (a basic framework) ที่เป็นตัวกำหนดปัญหาหลักของบริษัท จุดมุ่งหมายปณิธาน วัตถุประสงค์ทั่วไป และแนวทางชุดหนึ่ง (a set of guidelines) ที่ครอบคลุมการดำเนินงานทางธุรกิจภายใต้กรอบแนวคิดรวมของบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับมอนดี ชาร์พลิน และฟลิปโป (Mondy; Sharplinand; & Flippo. 1988: 95) ที่กล่าวว่านโยบาย คือ แนวทางที่กำหนดไว้ล่วงหน้า (predetermined guide) ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้เป็นทิศทาง (direction) ในการตัดสินใจ สำหรับอิวานเซอวิช ดอนเนลลี และกิปสัน (Ivancevich; Donnelly; & Gibson. 1983: 69) กล่าวว่า นโยบาย หมายถึง แนวทาง (guidelines) สำหรับการดำเนินงานของ

ผู้จัดการในการนำกลยุทธ์ (strategies) ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ไปปฏิบัติเช่นเดียวกับที่ฮิกกินส์ และ วินส์ (Higgins; & Vincze, 1986: 15) เน้นว่านโยบาย คือ การแนะแนวอย่างกว้าง ๆ (broad guidance) ซึ่งมีขึ้นเพื่อให้เกิดความแน่ใจในการกำหนดวัตถุประสงค์ และความสำเร็จของการวางกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์

ดันน์ (Dunn. 1986: 44-50) กล่าวเน้นถึงความสำคัญและความสัมพันธ์ของข้อมูลนโยบายในการกำหนดนโยบาย โดยระบุขั้นตอนไว้ 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดโครงสร้างของปัญหาโดยการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขเพื่อให้จำแนกและระบุปัญหาชัดเจน 2) การตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุและผลของนโยบายที่ผ่านมา 3) การทำนายสภาพแวดล้อมและผลลัพธ์ของชุดการปฏิบัติที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สำหรับทางเลือกจะก่อให้เกิดผลดีผลเสียอย่างไร ต้องใช้ความรู้จากสาขาวิชาการต่างๆ มากมายเพื่อประกอบการตัดสินใจ 4) การกำหนดทางเลือกนโยบายเพื่อนำไปปฏิบัตินั้นขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของทางเลือก และสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่ปรากฏอยู่ โดยพิจารณาถึงทางเลือกที่จะนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ทางการเมือง สภาพแวดล้อมและค่านิยมของผู้ตัดสินใจ 5) การจัดทำนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศใช้นโยบายแนวคิด ทฤษฎีองค์กรธุรกิจ

ลินด์บลอม (Lindblom. 1968: 4) จำแนกขั้นตอนการกำหนดนโยบายไว้ 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นประเมินผลเบื้องต้นหรือขั้นการค้นหาคำตอบที่เกิดขึ้น (appraisal) โดยศึกษาสาเหตุของปัญหาและค้นหาวิธีการหรือมาตรการในการแก้ปัญหาแล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหา 2) การบ่งชี้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบาย (identification) เป็นการตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาไว้อย่างชัดเจน 3) การรวบรวมทางเลือกนโยบายหรือกำหนดทางเลือกนโยบาย โดยทุกทางเลือกจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์นโยบาย 4) การกำหนดนโยบาย ผู้กำหนดนโยบายจะเลือกนโยบายที่ดีที่สุดจากทางเลือกนโยบายต่างๆ ที่มีอยู่

ทวีป ศิริธรรม (2544) ได้กล่าวถึงความสำคัญของนโยบายต่อการบริหารที่สอดคล้องกันว่า นโยบายเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาองค์กร และนำมาเป็นกรอบชี้แนะการปฏิบัติ (course of action) นโยบายอาจเป็นแนวทางดำเนินงานทั้งในระดับกว้างและในระดับองค์การ ซึ่งมีความสำคัญต่อการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ นโยบายและการบริหารมีความสัมพันธ์กัน เพราะนโยบายเป็นเครื่องบ่งชี้ทิศทางการทำงาน เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารพิจารณาใช้เพื่อการตัดสินใจสั่งการ ดังนั้นนโยบายมีความสำคัญต่อการบริหารในลักษณะดังนี้ คือ 1) นโยบายช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าใครจะทำอะไร เมื่อไหร่ อย่างไร (who get what when and how) (Laswell; & Kaplan. 1970) และใช้ปัจจัย

อะไรบ้าง นโยบายช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานต่างๆ อย่างมีความมั่นใจ เพราะนโยบายเป็นทั้งแผนงานเครื่องชี้ทิศทางและหลักประกันที่ผู้บริหารทุกระดับชั้นต้องยึดถือ 2) นโยบายช่วยให้บุคลากรทุกระดับชั้นในองค์กรเข้าใจภารกิจของหน่วยงานที่ตนสังกัดรวมทั้งวิธีการที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ โดยไม่ซ้ำภาระหน้าที่ของหน่วยงานอื่นๆ ในองค์กรเดียวกัน 3) นโยบายก่อให้เกิดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน การบริหารงานโดยมีเป้าหมายทำให้ประหยัดเงิน เวลา บุคลากร รวมถึงความสามารถ หรือศักยภาพ (potential) ของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4) นโยบายที่ดีจะช่วยสนับสนุนส่งเสริมการใช้อำนาจของผู้บริหาร ให้เป็นไปโดยถูกต้องอย่างมีเหตุผลและมีความยุติธรรมอันนำมาซึ่งความเชื่อถือ ความจงรักภักดี และความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา 5) นโยบายช่วยให้เกิดการพัฒนาการบริหารเพราะนโยบายจะพัฒนาผู้บริหารให้รู้จักคิดทำนโยบายขึ้น (think for) แทนการคิดปฏิบัติตาม (think by)

ประชุม รอดประเสริฐ (2545) ได้กล่าวว่าปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของนโยบาย สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ 1) ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐาน (fundamental factor) หมายถึงสิ่งต่างๆ ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องคำนึงถึงอยู่ตลอดเวลา หากไม่คำนึงถึงอาจทำให้นโยบายขาดความสมบูรณ์และไม่สามารถปฏิบัติได้ เช่น ปัจจัยที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ ปัจจัยที่เกี่ยวกับผู้กำหนดนโยบาย วิธีการหรือกระบวนการในการดำเนินนโยบาย ปัจจัยที่เกี่ยวกับข้อมูลและเอกสารต่างๆ 2) ปัจจัยที่เป็นสิ่งแวดล้อม (environmental factors) หมายถึงสิ่งแวดล้อมในสังคมที่ผู้กำหนดนโยบายต้องคำนึงถึง อาจเป็นเพราะสิ่งแวดล้อมในสังคมมีผลกระทบต่อการกำหนดนโยบาย เช่น ปัจจัยทางการเมืองและวัฒนธรรมการเมือง ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางสังคม ปัจจัยทางภูมิศาสตร์และประวัติศาสตร์ จากการศึกษาองค์ประกอบของนโยบายอาจกล่าวได้ว่านโยบายและกลยุทธ์ต่างเป็นประเภทของแผนงาน (types of plan) อันเป็นผลที่ได้จากกระบวนการวางแผน (planning)

วิโรจน์ สารัตนะ (2548) กล่าวถึงนโยบายที่ดี ว่ามีลักษณะดังนี้ คือ 1) ต้องมีเป้าหมายที่ส่งผลประโยชน์แก่องค์กรหรือประชาชนโดยส่วนรวมมากที่สุด 2) ครอบคลุมภารกิจทุกด้านและมีความสอดคล้อง สนับสนุนซึ่งกันและกันไม่ขัดแย้งกัน 3) ควรได้มาจากการถ่วงดุลถึงความสำคัญหรือความต้องการ 4) นโยบายที่ดีควรประกอบด้วยเป้าหมาย แนวทาง และกลวิธีที่ดี ดำเนินการได้รวดเร็วและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด 5) ต้องมีเนื้อหาเป็นหลักในการดำเนินงานและมีหลักประกันในการประเมินความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และ 6) นโยบายที่ดีจะเป็นข้อความที่ชัดเจนถ่ายทอดไปสู่ผู้ปฏิบัติได้โดยง่ายและมีความเข้าใจตรงกัน

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าว ผู้ทำวิจัยขอนำมาสรุปว่า นโยบายองค์กร หมายถึงข้อกำหนดที่มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างครบถ้วนโดยผู้บริหารระดับสูงซึ่งนโยบายองค์กรนี้ต้องสามารถตอบโจทย์ ได้ว่าองค์กรกำลังจะก้าวไปทางไหน (Where

are you going?) สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร (What is the environment?) องค์กรจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร (How do you get there?) ปัจจัยด้านผลประโยชน์ของผู้มีส่วนร่วมขององค์กร ปัจจัยด้านภาวะเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านสิ่งแวดล้อมต่างๆ ล้วนมีผลต่อการกำหนดนโยบาย เพราะนโยบายขององค์กรนี้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาองค์กร และนำมาเป็นกรอบชี้้นำการปฏิบัติ (course of action) นโยบายอาจเป็นแนวทางดำเนินงานทั้งในระดับกว้างและในระดับองค์กร ซึ่งจะแสดงถึงแนวทางการบริหารจัดการ การกำหนดมาตรฐานงานขององค์กร นโยบายองค์กรอาจถูกปรับเปลี่ยนได้ตามสภาวะการณ์ และความเหมาะสมกับยุคสมัย นอกจากนี้ยังมีแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกับทฤษฎีนโยบาย อีกมากมาย เช่น

แนวคิดและทฤษฎี การนำนโยบายไปปฏิบัติ

เพรสแมน และวิลดาฟสกี (Pressman; & Wildavsky. 1973) ได้กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการของปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่มีการกำหนดไว้ก่อนหน้านั้นแล้วกับการกระทำ หรือปฏิบัติการทั้งหลายที่มุ่งให้บังเกิดผลไปตามนั้น หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือความสามารถในการจัดการและประสานสิ่งที่จะกระทำให้บังเกิดผลในลักษณะที่เป็นลูกโซ่ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล

กล้า ทองขาว (2551) ได้กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึงการแสวงหาความรู้ ความเข้าใจ ปรากฏการณ์เป็นจริงที่เกิดขึ้นในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อเป็นบทเรียนและพัฒนาแนวทาง สร้างกลยุทธ์เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพ และความสามารถขององค์กรและกลุ่มบุคคลที่นำนโยบายไปปฏิบัติให้สามารถจัดการและประสานกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย รวมทั้งสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุผลสำเร็จของนโยบาย นอกจากนี้ยังได้สรุป ปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติที่สำคัญๆ มี 6 ประการดังนี้

1. ปัจจัยด้านข้อความนโยบาย (Policy Statements) ข้อความนโยบาย หมายถึงข่าวสารนโยบาย (Policy Messages) ที่ระบุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนโยบาย หรือระบุมาตรฐานนโยบาย หรือมาตรฐานแผนงาน หากพิจารณาถึงลงไปถึงแผนกลยุทธ์หรือแผนงานหรือโครงการที่รองรับนโยบาย ข้อความนโยบายจะหมายถึง เป้าหมายวัตถุประสงค์รวมทั้งขั้น ตอนหรือกลยุทธ์ต่างๆที่กำหนดไว้หรืออาจหมายถึงแนวปฏิบัติที่อาจจัดทำเป็นคู่มือแก่ผู้รับผิดชอบเพื่อนำไปปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น ข้อความนโยบายจะหมายรวมการระบอบองค์กร รับผิดชอบ ขอบข่ายที่นโยบายครอบคลุมถึงแม้กระทั่งระเบียบวิธีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล หากข้อความนโยบายมีความชัดเจน ไม่คลุมเครือโอกาสที่นโยบายจะประสบผลสำเร็จในขั้นนำไปปฏิบัติจะมีมากแต่หากข้อความนโยบายมีความคลุมเครือ ไม่ชัดเจน เช่น วัตถุประสงค์ของ

นโยบายไม่ชัดเจนหรือขัดแย้งกัน อาจเป็นอุปสรรคในขั้นการนำไปปฏิบัติ ทำให้โอกาสที่นโยบายจะบรรลุผลสำเร็จเป็นไปได้ยาก

2. ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจและกลุ่มหลากหลายในสังคม ผู้นำหรือผู้มีอำนาจมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายบางนโยบาย แม้ผู้เกี่ยวข้องจะมองว่าเป็นนโยบายที่ดีหากแต่ผู้นำหรือผู้มีอำนาจบารมี (Charisma) ไม่เห็นด้วยจะทำให้สำเร็จได้ยาก

3. ปัจจัยด้านศักยภาพและความสามารถขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ศักยภาพและความสามารถขององค์กรหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติพิจารณาที่ลักษณะสำคัญขององค์ประกอบต่างๆ ขององค์กร เช่น การมีโครงสร้างองค์กรเอื้อต่อการกระบวนกรนำนโยบายไปปฏิบัติ ความรู้ความสามารถและทักษะของทีมงาน ความสามารถและประสบการณ์ของผู้นำองค์กรระบบการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารภายในและระหว่างองค์กรการมีและใช้เทคโนโลยีการบริหารอย่างเหมาะสม ความเพียงพอของทรัพยากรทางการเงินและอุปกรณ์การบริหารรวมทั้งความสามารถนำเงินและอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ มาใช้ได้ทัน เวลาและสถานการณ์

4. ปัจจัยด้านจิตสำนึกของผู้ปฏิบัตินโยบาย ความคิดนึกหรือเจตคติต่อนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติของบุคคลระดับผู้ปฏิบัติการคือปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบาย หากผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจหรือสงสัยในวัตถุประสงค์ของนโยบายว่า เพราะเหตุใดจึงต้องมีนโยบายอย่างนี้หรือสงสัยว่าความต้องการที่แท้จริงของผู้กำหนดนโยบายคืออะไร นโยบายที่ทำอยู่มีประโยชน์อย่างไร ใครคือผู้ได้รับประโยชน์แท้จริงจากการดำเนินนโยบาย ฯลฯ

5. ปัจจัยด้านผู้นำคนสำคัญ ผู้นำคนสำคัญ คือปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติในฐานะที่ผู้นำคนสำคัญ อาจมีส่วนริเริ่มนโยบาย เขาจะแสดงบทบาทในการผลักดันนโยบายให้ได้รับการประกาศใช้จะประสานความพยายามของบุคคลและองค์กรที่ร่วมรับผิดชอบในขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติจะคอยไกล่เกลี่ยและประนีประนอมปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกระบวนกรนำนโยบายไปปฏิบัติ

6. ปัจจัยด้านการกำกับ ตรวจสอบประเมินผล และการให้แรงเสริมแก่ผู้ปฏิบัติการนำนโยบายไปปฏิบัติจำเป็นต้องมีระบบการกำกับ การตรวจสอบ การปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กรที่รับผิดชอบ การกำกับ ตรวจสอบมุ่งที่จะให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารนโยบาย และป้องกันการบิดเบือนเป้าหมายและการหันเหทรัพยากรไปใช้ผิดทาง สำหรับการประเมินผลอย่างเป็นระบบ จะสามารถสะท้อนปัญหาในการกระบวนกรนำนโยบายไปปฏิบัติได้ทุกขั้นตอน สามารถที่จะนำผลการประเมินไปแก้ไขและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติเพื่อให้นโยบายบรรลุผล ส่วนการให้แรงเสริมแก่ผู้ปฏิบัติงาน หากเป็นแรงเสริมทางบวกจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีกำลังใจในการทำงาน แรงเสริมทางบวกจะเป็นพลังใจให้ผู้ปฏิบัติมุ่งมั่น ตั้งใจทำงานในหน้าที่ของตนให้ดียิ่งขึ้น หากเป็นการให้แรงเสริมทางลบจะช่วยยับยั้งพฤติกรรมหรือการปฏิบัติที่ไม่พึงประสงค์

ชรัส ปุณณัสสะ (2553) การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือองค์กร ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวกับการนำทรัพยากรหรือปัจจัยทางการบริหารขององค์กรไปดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้

ความหมายของนโยบายการดำเนินงานทางธุรกิจ

สุภาพร ตันติสันติสน (2545: 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่านโยบายการดำเนินงานทางธุรกิจ หมายถึง แนวทางกว้างๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อดำเนินงานหรือปฏิบัติให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นโยบายการดำเนินงานทางธุรกิจมุ่งเน้นให้มีการรวบรวมเอาความรู้ด้านการบริหารธุรกิจสาขาต่าง ๆ เช่น การตลาด การเงิน การบัญชี การผลิตและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาทางธุรกิจ วิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กร เพื่อเสนอแนะนโยบายการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่น นโยบายในการดำเนินงานทางธุรกิจถือเป็นนโยบายหลักขององค์กรที่จะสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาในการปฏิบัติงาน เช่น มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ ยึดมั่นในความเป็นธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปได้ว่า นโยบายการดำเนินงาน หมายถึง สิ่งที่กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติซึ่งระบุถึงระเบียบวิธีและหลักการที่ได้เลือกกำหนดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กร

ปีเตอร์ส และวอเตอร์แมน (Peters; & Waterman. 1982) ท่านให้แนวคิดที่ว่า ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงสูงองค์กรก็ต้องสามารถที่จะรับมือกับความเปลี่ยนแปลงนี้ได้ สิ่งที่ยังองค์กรปัจจุบันต้องการมากคือการสร้างสภาพแวดล้อมที่จะเกื้อหนุนการใช้เทคนิคต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างทีมงานและการแยกกระจายหน่วยงานที่ใหญ่และซับซ้อนออกเป็นหน่วยย่อย สร้างวัฒนธรรมให้มุ่งเน้นการแก้ปัญหาอย่างเป็นธรรมชาติ ในการค้นหาความเป็นเลิศ ยังพบว่า นอกจากกลยุทธ์และโครงสร้าง ยังมีปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งหมด 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) โครงสร้าง (structure) 2) กลยุทธ์(strategy) 3)บุคลากร(staff) 4) สไตล์การจัดการ(style) 5) ระบบ (systems) 6) ค่านิยมร่วม(shared value) 7) ทักษะ(skills) ซึ่งตัวแปร 2 ตัวแรก คือโครงสร้างและกลยุทธ์ เปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่า ฮาร์ดแวร์ ซึ่งผู้จัดการในอดีตให้ความสนใจ ส่วนตัวแปรอีก 5 ตัวที่ค้นพบใหม่ในอดีตผู้จัดการมักไม่ให้ความสนใจมากนัก ซึ่งเปรียบเสมือนซอฟต์แวร์ แมคคินซีเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่ากรอบ 7S นอกจากนี้ยังมีคุณลักษณะ 8 ประการของเชิงการบริหารของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จ คือ ดังนี้ 1) มุ่งเน้นการปฏิบัติ (a bias for action) 2) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (close to the customer) 3) มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (autonomy and entrepreneur-ship) 4) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (productivity through people) 5) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (hands-

on and value driven) 6) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (stick to the knitting) 7) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยการหรือส่วนกลางมีจำกัด (simple form and lean staff) และ 8) เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (simultaneous loose-tight properties)

วิโรจน์ สารัตนะ (2548: 3-4) กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นศาสตร์ (Science) เพราะเป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการสืบค้น หาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ มีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล มีการตั้งสมมุติฐานและทดสอบสมมุติฐาน เป็นศิลป์ (Art) เพราะบุคคลต้องใช้ทักษะและความรู้ทางการบริหารที่ได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดี จากการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้

ทองทิพพา วิริยะพันธุ์ (2546: 156-157) ได้กล่าวถึงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพว่า การคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) จะนำไปสู่การจัดการอย่างเป็นระบบ (Systematic Management) ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการบริหารงานเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากระบบเป็นรากฐานของประสิทธิภาพที่จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร และสอดคล้องกับ

ทฤษฎีมาตรฐานการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2529: 53) ได้ให้ความหมายมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) ว่าเป็นผลการปฏิบัติงานในระดับใดระดับหนึ่งซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจหรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำได้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานจะเป็นลักษณะข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่ต้องปฏิบัติ โดยจะมีการรอบในการพิจารณากำหนดมาตรฐานหลายๆ ด้านด้วยกัน อาทิ ด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากมาตรฐานของงานบางประเภทจะออกมาในรูปของปริมาณ ในขณะที่บางประเภทอาจออกมาในรูปของคุณภาพองค์การจึงจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานใหญ่เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานประเภทนั้นๆ

หากจะพิจารณาถึงประโยชน์ที่องค์กรและบุคคลในองค์กร จะได้รับจากการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขึ้นใช้ก็พบว่ามีด้วยกันหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ การปรับปรุงงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังที่ อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัจฉกร (2539: 71-72) ได้อธิบายไว้ดังนี้

1. ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับที่ควรจะเป็นมีความชัดเจนมองเห็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดผลได้มากขึ้น และช่วยให้มีการฝึกฝนตนเองให้เข้าสู่มาตรฐานได้

2. ด้านการสร้างความแข็งแรงใจ มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งเร้าให้เกิดความมุ่งมั่นไปสู่มาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถจะเกิดความรู้สึกท้าทาย ผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จจะเกิดความพยายาม ผู้ปฏิบัติงานดีจะเกิดความภาคภูมิใจและสนุกกับงาน

3. ด้านการปรับปรุงงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าผลงานที่มีคุณภาพจะต้องปฏิบัติอย่างไร ช่วยให้ไม่ต้องกำหนดรายละเอียดของงานทุกครั้ง ทำให้มองเห็นแนวทางในการปรับปรุงงานและพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้สามารถพิจารณาถึงความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิต

4. ด้านการควบคุมงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่และส่งผ่านคำสั่งได้ง่ายขึ้น ช่วยให้สามารถดำเนินงานตามแผนง่ายขึ้นและควบคุมงานได้ดีขึ้น

5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ ป้องกันไม่ให้เกิดการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ทำได้กับมาตรฐานการปฏิบัติงานมีความชัดเจน และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้ดีขึ้น

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) เกิดขึ้นในช่วงของการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ แต่ละเลยในเรื่องของคุณธรรมจริยธรรม

ฟรีดแมน (Friedman. 1962) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมเพื่อเพิ่มผลกำไรในระยะยาว รวมทั้งเน้นการแข่งขันอย่างเสรี และมีความซื่อสัตย์ในการดำเนินธุรกิจ

คาร์โรลล์ (सानิตย์ หนูนิล. 2559: อ้างอิงจาก Carroll. 1979) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความรับผิดชอบขององค์กรธุรกิจที่ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรม และด้านการกุศล โดยคาดหวังว่าสังคมและองค์กรธุรกิจสามารถที่จะมีจุดร่วมกันได้ และแบ่งองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมออกเป็น 4 ด้านหรือที่รู้จักกันในชื่อพีระมิตความรับผิดชอบต่อสังคม (The Pyramid of Corporate Social Responsibility) ได้แก่ 1) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจ (Economic Responsibility) คือ ความรับผิดชอบในการสร้างผลกำไรให้กับองค์กรถือเป็นความรับผิดชอบพื้นฐานที่สำคัญ 2) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านกฎหมาย (Legal Responsibility) คือ การปฏิบัติตามกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด 3) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านจริยธรรม (Ethical Responsibility) คือ การปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องทางด้านจริยธรรม และหลีกเลี่ยงการกระทำที่ขัดกับศีลธรรมอันดีของสังคม และ 4) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการ

กุศล (Philanthropic Responsibility) คือ การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีขององค์กรโดยการพัฒนาชุมชน และคุณภาพของคนในสังคม

สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (2556) กล่าวว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility) คือ การดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการใส่ใจและดูแลรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักจริยธรรม การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการเพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน และได้กำหนดการปฏิบัติตามหลัก CSR ที่นำมาประยุกต์ใช้ควบคู่กับธุรกิจแบ่งได้เป็น 4 ชั้น ดังนี้ ชั้นที่ 1 Mandatory Level ข้อกำหนดตามกฎหมาย (Legislation) หมายถึงการที่ธุรกิจมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน การจ่ายภาษี เป็นต้น ชั้นที่ 2 Elementary Levels ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ (Economic Profit) หมายถึงการที่ธุรกิจคำนึงถึงความสามารถในการอยู่รอดและให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น ซึ่งในขั้นนี้ธุรกิจควรหมั่นตรวจสอบว่ากำไรที่ได้นั้นต้องมีค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการเบียดเบียนสังคม ชั้นที่ 3 Preemptive Levels จรรยาบรรณทางธุรกิจ (Business Code of Conduct) หมายถึง การที่ธุรกิจสามารถสร้างกำไรแก่ผู้ถือหุ้นได้ในอัตราที่เหมาะสม และผู้ประกอบการได้ใส่ใจเพื่อให้ประโยชน์ตอบแทนแก่สังคมมากขึ้น โดยเฉพาะสังคมใกล้ที่อยู่รอบข้างที่มีความคาดหวังว่าจะได้รับการดูแล หรือเอาใจใส่จากผู้ประกอบธุรกิจ ชั้นที่ 4 Voluntary Levels ความสมัครใจ (Voluntary Action) หมายถึงการดำเนินธุรกิจควบคู่กับการปฏิบัติตามแนวทาง CSR ด้วยความสมัครใจโดยไม่ได้ถูกเรียกร้องจากสังคมแต่อย่างใด ซึ่งในขั้นนี้การประกอบธุรกิจจะอยู่บนพื้นฐานของการมุ่งประโยชน์ของสังคมเป็นสำคัญ และการดำเนินการ CSR ในส่วนนี้สมควรได้รับความยกย่องชื่นชมจากสังคมอย่างแท้จริง

จากแนวคิดและทฤษฎีนโยบายแล้วยังมีแนวคิดและทฤษฎีต่อเนื่อง เช่น ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กร แนวคิดและทฤษฎีมาตรฐานการปฏิบัติงาน แนวคิดและทฤษฎีด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้เกี่ยวเนื่องและมีผลต่อกันนโยบายขององค์กร ในการกำหนดนโยบายและการจัดการที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย รวมทั้งสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุผลสำเร็จของนโยบาย ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องทั้งทางด้านกฎหมายและด้านจริยธรรมให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้เร็วที่สุด

4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จอห์นส์ (ชนาพร ชันสาลี. 2553: อ้างอิงจาก Johns. 1996) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง การสมัครใจพฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการนั้น สนับสนุนผลประโยชน์ขององค์กรแท้จริง

คาทซ และคาห์น (วัฒนา อ่อนแก้ว. 2554: อ้างอิงจาก Katz; & Kahn) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การหมายถึง พฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการในการให้ความร่วมมือ ให้ความช่วยเหลือและความเป็นมิตรซึ่งปรากฏอยู่ในการปฏิบัติงานในที่ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ในองค์การเอกชนหรือหน่วยงานรัฐบาลไม่ได้ถูกระบุไว้ในหน้าที่ต้องปฏิบัติแต่พฤติกรรมเหล่านี้เป็น สิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานในองค์การเนื่องจากหากขาดพฤติกรรมเหล่านี้ไปแล้วระบบต่างๆ ใน องค์การจะไม่สามารถดำเนินต่อไปได้

ออร์แกน (วัฒนา อ่อนแก้ว. 2554: อ้างอิงจาก Organ. 1997) ได้กำหนดเป็น “พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ” (Organizational Citizenship Behavior) แบ่งออกเป็น 7 รูปแบบ ดังนี้

1. พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping Behavior) เป็นพฤติกรรมที่แสดงความช่วยเหลือ เรื่องงานของบุคคลอื่นโดยสมัครใจ
2. พฤติกรรมที่มีน้ำใจนักกีฬา (Sportsmanship) เป็นลักษณะของพฤติกรรมคนที่ยอม ทนต่อสิ่งที่รบกวนที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยไม่มีการคับข้องใจ และยังมีความคิดทางบวก ใน การทำงานและไม่ปฏิเสธความเห็นของผู้อื่น
3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Organizational Loyalty) เป็นพฤติกรรมที่มีความ จงรักภักดีต่อองค์การ และผู้นำองค์การ ซึ่งทำให้เกิดการส่งเสริมองค์การและการปกป้ององค์การต่อ ภัยคุกคามต่างๆ
4. การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ (Organizational Compliance) เป็นพฤติกรรม การยอมรับอย่างมีเหตุผลต่อโครงสร้างองค์การข้อบังคับตลอดถึงกฎระเบียบขององค์การ
5. ความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคล (Individual Initiative) เป็นพฤติกรรมพิเศษเฉพาะบุคคล ที่ต้องคิดหาวิธีการทำงานใหม่ๆ มีความกระตือรือร้นเพื่อให้งานสำเร็จโดยเร็วและนำไปสู่ ความก้าวหน้าในการทำงาน
6. การให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนใจและความตั้งใจ ในการทำงานและมีส่วนร่วมในองค์การร่วมแสดงความคิดเห็น ตลอดจนร่วมรับผิดชอบนโยบาย องค์การ
7. การพัฒนาตนเอง (Self-Development) เป็นพฤติกรรมโดยความสมัครใจในการพัฒนา ความรู้ความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้นเพื่อให้การทำงานได้ดีขึ้น

ชนาพร ชันสำลี (2553) กล่าวว่า องค์การที่อาศัยพฤติกรรมตามบทบาทและหน้าที่เพียง อย่างเดียวนั้น เป็นระบบสังคมที่เปราะบาง ทุกๆองค์การต้องอาศัยความร่วมมือกัน ให้ความช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่หรือลักษณะอื่นที่เรียกว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งพฤติกรรม ดังกล่าวนี้นับเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากเป็นตัวขับเคลื่อนเครื่องจักรทางสังคมในองค์การ ทำให้เกิดความ

ยืดหยุ่น ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการทำงานในสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดเดาได้โดยสามารถทำให้บุคคลจัดการสิ่งต่างๆ ได้เป็นอย่างดีในสถานการณ์ที่ต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ได้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมการให้ความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ที่พนักงานมีให้องค์กรนอกเหนือจาก บทบาทหน้าที่ที่องค์กรกำหนดไว้และเป็นส่วนที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร ความร่วมมือภายในองค์กร พฤติกรรมพวกนี้ช่วยสนับสนุนองค์กรในการทำงาน สนับสนุนให้เกิดความสำเร็จภายในองค์กรซึ่งพฤติกรรมนี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในระยะยาวอย่างยิ่งย่น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนี้ มีความสอดคล้องกับการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมที่เกิดจากการคำนึงทางด้านวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้น ส่วนที่เข้ามาเกี่ยวข้องในด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีจึงต้องเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

เอ็ดการ์ เอช ซีไฮน์ (อนุพงษ์ อินฟ้าแสง. 2553: อ้างอิงจาก Edgar H. Schein. 1992) วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมบุคคลในองค์กรที่พัฒนาขึ้นโดยสมาชิกขององค์กร เพื่อร่วมแก้ปัญหาในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและการประสานงานภายในองค์กร เพื่อให้สมาชิกซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเกิดความเข้าใจสามารถรับรู้ รับทราบแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม พร้อมรับในการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้

กอร์ดอน (สมุทร ชำนาญ. 2555: อ้างอิงจาก Gordon. 1999: 342) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมุติ ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม

روبินส์ และดีเซนโซ (อนุพงษ์ อินฟ้าแสง. 2553: อ้างอิงจาก Robbins; & DeCenzo. 2004) วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดความเข้าใจ แนวปฏิบัติ บทบาทและหน้าที่ ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ระดับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ระดับความเสี่ยง ระดับความร่วมมือ ระดับการควบคุม ลักษณะการจัดการความขัดแย้ง รูปแบบการสื่อสาร ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือการให้ความสนใจกับงาน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การทำงานเชิงรุก

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547: 20) กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ กอร์ดอน (Gordon. 1998: 342) ที่ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่

เกิดขึ้นในองค์กรและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” (Personality) หรือ “จิตวิญญาณ” (Spirit) ขององค์กร

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2552: 212) ให้ความหมายของ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2540: 51) อัลเวสสัน (Alvesson. 1993: 92) ที่ว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบแผนของความเชื่อหรือค่านิยมหรือสมมติฐานที่มีร่วมกันในองค์กร ซึ่งเกิดจากปฏิบัตินิสัยของผู้คนในสังคมหรือในองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคมซึ่งเราสามารถเรียนรู้สร้างขึ้นและถ่ายทอดไปยังคนอื่น ๆ ได้โดยมีทั้งส่วนที่เป็นวัตถุและสัญลักษณ์

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น จึงอาจสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือแบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ที่สมาชิกในองค์กรรับรู้ร่วมกันใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในองค์กร ส่งเสริมคุณค่าให้เกิดแก่ตัวบุคคลและองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเปรียบเสมือน บุคลิกภาพและจิตวิญญาณขององค์กร แสดงถึงความเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงรูปแบบพฤติกรรมของคนในองค์กร

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมีคุณค่าเพราะความเชื่อและค่านิยมร่วม ทำให้ยกระดับความร่วมมือและความผูกพัน วัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่เมื่อความเชื่อและค่านิยมร่วมช่วยกันผลักดันให้องค์กรกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมเพื่อความอยู่รอดขององค์กร มีผู้กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกัน

สุพานี สุภะภูวนิช (2549: 521) กล่าวว่าวัฒนธรรมมีหน้าที่หรือมีประโยชน์ต่อองค์กรในลักษณะต่างๆ ดังนี้ 1) ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 2) ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร 3) เป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางสำหรับพนักงานในการประพฤติปฏิบัติภายในองค์กร 4) ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ 5) ช่วยองค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม 6) ช่วยในการถ่ายทอดเอกลักษณ์ (Identity) ขององค์กร

วิลเลียม โออุชิ (อนุพงษ์ อินฟ้าแสง. 2553: อ้างอิงจาก William G. Ouchi. 1981) กล่าวถึงบทบาท และ หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร มีความสอดคล้องกับการแสดงออกของสมาชิก ดังนี้

1. การแสดงเอกลักษณ์ที่แตกต่าง วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวกำหนดเอกลักษณ์ที่แตกต่างของแต่ละองค์กรด้วยบทบาท หน้าที่ ที่แตกต่างกัน วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจะถูกกำหนดด้วยความพร้อมในเชิงบริหาร ทรัพยากร ภารกิจ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของแต่ละองค์กร ทำให้เกิดเอกลักษณ์ทางด้านวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรอย่างชัดเจน

2. ความผูกพันร่วมมือ วัฒนธรรมองค์การมีบทบาทหน้าที่ให้สมาชิกขององค์การมีความผูกพันร่วมมือเป็นหนึ่งเดียว โดยสมาชิกเกิดความเชื่อในค่านิยม บรรทัดฐาน แนวทางปฏิบัติในลักษณะเดียวกัน ลดความขัดแย้งภาพรวมของสมาชิกจึงเกิดความผูกพัน มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในระดับสูง มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เปรียบเสมือนครอบครัวขนาดใหญ่

3. การจัดระบบสังคมในองค์การ วัฒนธรรมองค์การมีส่วนสำคัญในการจัดระบบสังคมขององค์การให้เกิดความมั่นคงตามบริบทของสมาชิก เพื่อให้เกิด กฎ ระเบียบ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการกำหนดกรอบ แนวปฏิบัติ โดยสมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนด และยอมรับ เพื่อเป็นบรรทัดฐาน โดยรวมทั้งองค์การ สังคมองค์การจึงอยู่อย่างมีความสุข

4. การปรับสภาพให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกขององค์การเกิดความเข้าใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมภายในขององค์การ ในด้านการปฏิบัติหน้าที่ ตำแหน่งงานต่างๆ การเข้มงวด กฎ กติกาใหม่ที่เกิดขึ้น เหตุผลทำไม อย่างไร เพราะอะไร วัฒนธรรมองค์การจะทำหน้าที่ซึมซับให้สมาชิกตระหนัก เตรียมพร้อมเกิดความเข้าใจไม่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

วัฒนธรรมองค์การที่มีความสำคัญที่จะทำให้บุคลากรในองค์การเกิดการพัฒนาในการเรียนรู้ การทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร การที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคคลในองค์กรต้องมีการเปิดใจยอมรับเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ กล้าเผชิญกับความเสี่ยงในการทำสิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นทั้งนี้เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบริหารองค์กรจึงต้องใช้ฐานของการบริหารจัดการความรู้เพื่อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรอย่างสมบูรณ์ เป็นการบริหารภูมิปัญญาเพื่อเพิ่มพลังและศักยภาพอำนาจในการปฏิบัติของบุคลากรอย่างเต็มที่ สู่ความเป็นอัจฉริยะขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กรอัจฉริยะ (Intelligence Culture)

วิจารณ์ พานิช (2550) กล่าวว่า เป็นองค์กรที่เน้นความรู้เป็นสิ่งสำคัญ แต่การเรียนรู้และการสร้างความรู้สำคัญที่สุด ดังนั้นเป้าหมายขององค์กรนี้ คือ สามารถในการเผชิญกับสภาพอนาคตที่ไม่แน่นอนได้ และต้องมีขีดความสามารถ 12 ประการในการเป็นองค์กรอัจฉริยะ คือ

1. มีความมุ่งมั่น มุ่งมั่น ที่ชัดเจน : การเป็นเบอร์ 1 ขององค์กรคือ ต้องมีการ Manage Share Vision ทุกคนในองค์กรร่วมคิดและเป็นเจ้าของเป้าหมาย แต่เป็นเป้าหมายในระดับคุณค่า มีความมุ่งมั่น (Passion) สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีกระบวนการ Build Shared Vision ต้องมีการ Manage และต้องมี Share Vision ร่วมกันทุกวัน

2. ตั้งอยู่ในความไม่ประมาท (อปมาโท มีสติ & ปัญญา) : มีความเชื่อในความเปลี่ยนแปลง (ตั้งอยู่ในความไม่ประมาท) ต้องตั้งสติอยู่ในการเปลี่ยนแปลง ต้องทำ Change Management ทั้งภายในและภายนอก โดยต้องใช้การจัดการเชิงบวก (Positive Change Management)

3. มีและใช้แผนยุทธศาสตร์ KM (Knowledge Management) : ต้องมีแผน KM เป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์องค์กร

4. มีและใช้ภาวะผู้นำและแกนนำ (Leadership) : ผู้บริหารสูงสุดต้องบริหารกระบวนการที่ภาวะผู้นำต้องมีอยู่ทั่วทั้งองค์กร อยู่ในทุกคน ทุกคนเป็นผู้นำ นำการเปลี่ยนแปลง ณ จุดที่ตนเองรับผิดชอบ หาวิธีการใหม่ๆ สร้างนวัตกรรม สร้างการเปลี่ยนแปลงกับเพื่อนร่วมงาน มีการทำ CQI (Continuous Quality Improvement) ร่วมกันสร้าง Organizational Knowledge จาก Individual Knowledge

5. จัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน : องค์กรอัจฉริยะเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างคน เพราะความสัมพันธ์ระหว่างคนจะทำให้องค์กรมีพลังมากขึ้น

6. ทักษะพื้นฐานของพนักงาน : เป็นทักษะในระดับวิธีคิดและให้คุณค่า เป็นการปฏิบัติ การคิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทักษะที่สำคัญที่สุดคือทักษะการฟัง ทักษะในการเข้าใจ Mental Model ของตนเองและของผู้อื่น เป็นการพัฒนางานองค์กร

7. ทักษะในการใช้ “ตัวช่วย” (Enablers) KM : Enabler คือ เครื่องมือที่เป็นตัวช่วยให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีพลัง ใช้เท่าที่จำเป็น ตัวอย่าง ตัวช่วย เช่น BAR (Before Action Review) OM (Outcome Mapping) เป็นต้น

8. ไร้กำแพง : ในที่นี้หมายถึงกำแพงใจ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนทำให้เกิดการเรียนรู้ อุปสรรคที่สำคัญคือต่างคนต่างอยู่เป็นหน่วย ไม่มีเวลามาพูดคุย การทำงานต้องไม่เริ่มจากศูนย์ เพราะเพื่อนร่วมงานบางคนอาจมีความรู้ที่น้อยอยู่แล้ว มีประสบการณ์ของเพื่อนมาช่วยแก้ปัญหา เครื่องมือหลายกำแพงเช่น CFT (Cross Function Team : กลุ่มของบุคลากรที่มาจากหลายหน่วยงานภายในองค์กรมีความรู้และทักษะหลากหลายมารวมกัน เพื่อวัตถุประสงค์ของการแก้ปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง)

9. อิสระภาพ บรรยากาศเชิงบวก : มี Talent Management ต้องให้คนทำงานสามารถลองผิดลองถูกได้เองและทำให้คนทำงานได้เป็นผู้นำตัวเล็กๆ กล้าคิดที่จะเปลี่ยนวิธีการทำงานของตนเองอยู่ตลอดเวลา ทำให้คนทำงานมีความสุข

10. มีและใช้ การจัดการคนเก่ง การจัดการชุมทรัพย์ทางปัญญา หัวใจอยู่ที่การเสาะ Resources ซึ่งก็คือ ทรัพยากรทางปัญญา Intellectual Capital (IC) เป็นสิ่งที่จับต้องได้และไม่ได้ เช่น เป็นคน เป็นความสัมพันธ์ เป็นวัฒนธรรมเป็นความรู้ใหม่ เป็นต้น

11. มีและใช้ ระบบบันทึก ชุม/คลัง ความรู้ : ในองค์กรต้องสนับสนุนให้คนทำงานจดบันทึก จดในสิ่งที่ตนสนใจขึ้นจากการทำงาน บันทึกการเรียนรู้จากหน้างาน แล้วนำมา ทำความเข้าใจ กระดับความรู้ร่วมกัน และมีการจัดการเรื่องเล่าให้เป็นหมวดหมู่

12. มีและใช้ระบบ ICT (Information Communication Technology)

องค์กรอัจฉริยะ คือ องค์กรที่มีความรู้ความสามารถมากกว่าปกติ CIA : Central Intelligence Agency เป็นองค์กรที่มีนักคิด นักวิเคราะห์ นักสืบค้น นักปฏิบัติทำงานอยู่ เป็นองค์กรที่มีฐานความรู้ ภูมิปัญญา ฉลาดคิด ฉลาดฟัง ฉลาดทำ ทั้งนี้ ต้นกำเนิดขององค์กรอัจฉริยะเกิดมาจาก องค์ความรู้เดิมและองค์ความรู้ใหม่ ทักษะและรูปแบบความคิด เกิดสารสนเทศใหม่ ก่อให้เกิดทางเลือกที่หลากหลาย ฉลาดเลือกและฉลาดทำ อันเป็นฐานของพลังความรู้ (Knowledge Power) ที่จะเป็นพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์เพื่อสู่การปฏิบัติ โดยมีความเป็นเลิศหรือเก่งจริงใน 3 ประการคือ

1. ความเป็นเลิศในวิชาการ (Academic Excellence) โดยอาศัยฐานความรู้ (Knowledge-Base) ความรู้ที่สำคัญควรมาจากความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร โดยพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ทั้งนี้ ผู้บริหารหรือผู้นำจะเป็นผู้ทำหน้าที่เป็นผู้เชื่อมโยงเพื่อการถ่ายโอนทางสติปัญญา กล่าวคือ ลดช่องว่างการถ่ายโอนทางสติปัญญาของบุคลากรในองค์กร (Intelligence Transfer Gap : ITP) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันให้มากที่สุด ก่อให้เกิดการประสานทั้งองค์ความรู้เดิมและองค์ความรู้ใหม่

2. ความเป็นเลิศในวิชาชีพอย่างมืออาชีพ (Professional Excellence) บุคลากรในองค์กรจะต้องมีความเป็นมืออาชีพ นั่นคือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ คือ จะต้อง เก่งคิด เก่งคน และเก่งงาน บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ทั้งนี้ จะต้องสร้างและพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้ปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้และรับผิดชอบงานอย่างมืออาชีพนั่นเอง

3. ความเป็นเลิศในวิถีการดำเนินชีวิต (Life Excellence) โดยการให้ความสำคัญกับบุคคล เข้าใจในวิถีชีวิตและการดำเนินชีวิตของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างดี ส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข

จากนิยามและความหมายดังกล่าวข้างต้น ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร มีบทบาทสำคัญในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จ บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด จึงมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับ วัฒนธรรมองค์กร “วัฒนธรรมน้ำทั้งห้า” เป็นอย่างมาก ในการที่จะปลูกฝังและสร้างให้เป็นค่านิยมในเชิงบวกจากฐานสู่ฐาน เพื่อให้สมาชิกขององค์กร ได้รับรู้และเรียนรู้ ชีให้เห็นถึงประโยชน์ของการมีและนำไปใช้ซึ่งวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมน้ำทั้งห้า ของบริษัทฯ ไกลเคียงและสอดคล้องในทิศทางกับแนวคิด และทฤษฎี วัฒนธรรมองค์กรอัจฉริยะ ของวิจารณ์ พานิช (2550) ที่อ้างอิงข้างต้นนั้น วัฒนธรรมน้ำทั้งห้าของ บริษัทฯ มุ่งสู่ความเป็นหนึ่ง มุ่งเน้นความเป็นเลิศในทุกๆ ด้าน เน้นการสร้างสรรค์ผลงาน ประสิทธิภาพของงาน สร้างคนคุณภาพ สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผยจริงใจ มีความเข้าใจต่อกัน และเป็นเพื่อที่มีความจริงใจต่อกัน มีความซื่อสัตย์ จริงใจในการให้บริการแก่ลูกค้า มุ่งเน้นการทำธุรกิจที่สร้างคุณประโยชน์แก่สังคม อีกทั้งมีการส่งเสริมเสริมสร้างการยึดถือ ปลูกฝังซึมซับเข้าไปในตัวบุคคล และกลุ่มอย่างลึกซึ้ง ถ่ายทอดจากฐานสู่ฐาน จน

เป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ถึงแม้สิ่งต่างๆ จะเปลี่ยนแปลงไป สิ่งที่น่าทึ่งเหนือการควบคุมขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อม สภาวะเศรษฐกิจ สังคมการเมือง สภาวะการแข่งขัน นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ย่อมส่งผลต่อองค์กร เมื่อองค์กรควบคุมสิ่งต่างๆ เหล่านั้นไม่ได้ องค์กรย่อมต้องปรับเปลี่ยนตัวเอง นโยบาย กลยุทธ์ต่างๆ ย่อมต้องปรับเปลี่ยนตามสภาวะการณ์ อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์กร ย่อมเป็นหลักที่มั่นคงท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน

5. ประวัติ บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด

พ.ศ. 2502 ก่อตั้ง โดยคุณสนั่น นาคศัพท์ ในนามของห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ส.นภา เทรตดิ้ง โดยเริ่มทำธุรกิจเกี่ยวกับน้ำต่อมาเพื่อได้รับมอบหมายจาก Culligan International สหรัฐอเมริกาให้เป็นตัวแทนจำหน่ายในประเทศไทย จนประสบความสำเร็จ ทั้งในด้านการพัฒนาคุณภาพน้ำ การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์เกี่ยวกับสระน้ำ น้ำพุ และสวนน้ำ รวมถึงการออกแบบระบบ ติดตั้งและดูแลรักษาตลอดอายุการใช้งาน พ.ศ. 2530 เพิ่มทุนจดทะเบียนในชื่อ บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด วางรากฐานของบริษัทที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในความแน่วแน่ของหลักการและยึดถือในจรรยาบรรณ จริยธรรมทางธุรกิจ อันเป็นผลพวงให้ ส.นภา มีอัตราการเติบโตทางธุรกิจ อันเป็นผลพวงให้ ส.นภา มีอัตราการเติบโตทางธุรกิจอย่างคงที่ไม่ลดละเปี่ยมด้วยความซื่อตรงต่อลูกค้าและวัฒนธรรมอันมั่นคงขององค์กร พ.ศ. 2534 ได้ก้าวสู่ธุรกิจ การออกแบบและก่อสร้างระบบผลิตน้ำเพื่ออุตสาหกรรม การผลิตน้ำประปา และระบบบำบัดน้ำเสีย พ.ศ. 2543 ส.นภา ได้ร่วมทุนกับการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และ Veolia ผู้นำของโลกในการบริการด้านน้ำและสิ่งแวดล้อม จัดตั้งบริษัท Global Utilities Service Co., Ltd. หรือ GUSCO ซึ่งให้บริการบริการด้านการบริหารจัดการตลอดจนดูแลรักษาระบบสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐานทางสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ โดยเป็นสัญญาระยะยาวเช่น สัญญาบริหารจัดการตลอดจนดูแลรักษาระบบสาธารณูปโภคในนิคมมาบตาพุด พ.ศ. 2546 ก่อตั้ง ส.นภา สาขาภูเก็ต พ.ศ. 2549 ก่อตั้ง ส.นภา สาขาหัวหิน พ.ศ. 2553 ส.นภา ได้ร่วมทุนกับการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และ GUSCO จัดตั้งบริษัท GEM Environmental Management ซึ่งให้บริการด้านการลงทุนและการบริหารจัดการ ตลอดจนดูแลรักษาระบบสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐานทางสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ โดยเป็นสัญญาระยะยาวเช่น สัญญาการลงทุนและการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียแห่งที่สี่ นิคมอุตสาหกรรม อมตะนคร ทั้งนี้บริษัทประสบความสำเร็จมาจนถึงทุกวันนี้เป็นเพราะพวกเราทุกคนได้ร่วมแรงร่วมใจทุ่มเทกับการทำงานแต่อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงในวงการน้ำและสิ่งแวดล้อม ส.นภาจะยืนหยัดอยู่เป็นที่หนึ่งในใจของลูกค้า และเป็นที่ยกย่องนับถือจากผู้ประกอบการในวงกว้างขวางได้อย่างต่อเนื่อง เป็นเรื่องยากแต่ไม่ได้เหนือความสามารถของเราทางบริษัทฯ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและศักยภาพสูงยิ่งขึ้นทันต่อแนวโน้มและสถานการณ์โลกอยู่ตลอดเวลา พ.ศ. 2558 ตั้ง Three Partners, One Total

Solution จากการใช้ทรัพยากรจาก 3 บริษัทคือ GUSCO, GEM และ ส.นภา เพื่อการบริการที่ครอบคลุม

นวัตกรรม แห่งสายน้ำ

ส.นภา ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2502 ด้วยวิสัยทัศน์อันยาวไกลและโอกาสในการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจน้ำบริษัทได้มุ่งเน้นเกี่ยวกับระบบผลิตน้ำประปาและระบบผลิตน้ำเพื่ออุตสาหกรรม ระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนและอุตสาหกรรม รวมทั้งสระว่ายน้ำ และระบบน้ำเพื่อความสวยงาม โดยได้นำเอาวิทยาการทางด้านการออกแบบล่าสุดประสานเข้ากับความรู้ทางด้านวิศวกรรมที่ตอบโจทย์และสร้างคามพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าด้วยดีเสมอมา การที่ ส.นภา ยึดมั่นในพันธสัญญาและยึดถือเป็นนวัตกรรมขององค์กร ที่จะดำเนินการกิจการทุกขั้นตอนด้วยความเอาใจใส่เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าทุกราย เป็นผลให้ ส.นภา เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้นำในธุรกิจน้ำและสิ่งแวดล้อม

ด้วยประสบการณ์ยาวนานกว่า 57 ปีของ บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด กับการเป็นผู้นำและเป็นที่ยอมรับในการให้บริการระบบบริหารจัดการน้ำแบบครบวงจรในประเทศไทย อันได้แก่ระบบผลิตน้ำประปาและผลิตน้ำเพื่ออุตสาหกรรม สระว่ายน้ำและน้ำเพื่อความสวยงาม รวมทั้งงานบริการที่ครบวงจร ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยชื่อเสียงของ ส.นภา เป็นที่ยอมรับจากลูกค้าถึงความเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องน้ำและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม

นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยประสานเข้ากับความรู้ทางด้านวิศวกรรมที่ตอบโจทย์และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าด้วยดีเสมอมา การที่ ส.นภา ยึดมั่นในพันธสัญญาและยึดถือเป็นนวัตกรรมขององค์กร ที่จะดำเนินการกิจการทุกขั้นตอนด้วยความเอาใจใส่เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าทุกราย เป็นผลให้ ส.นภา เป็นที่ยอมรับว่าเป็นผู้นำในธุรกิจน้ำและสิ่งแวดล้อม

ส.นภา สามารถรองรับความต้องการของลูกค้า ที่หลากหลายได้ ทั้งสำหรับพาณิชย์กรรมภาคอุตสาหกรรม ภาคธุรกิจและชุมชนรวมถึงบ้านเรือนทั่วไป

ส.นภา มีบริการที่ครอบคลุมถึงการวางระบบและบริหารจัดการน้ำที่หลากหลายตั้งแต่การออกแบบและก่อสร้าง ไปจนถึงการติดตั้งอุปกรณ์ต่างๆ สำหรับระบบผลิตน้ำประปาและผลิตน้ำเพื่ออุตสาหกรรมระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนและอุตสาหกรรมที่ได้มาตรฐาน การออกแบบและก่อสร้างสระว่ายน้ำ น้ำพุ และน้ำตก รวมถึงการติดตั้งอุปกรณ์ที่สมบูรณ์แบบ นอกเหนือจากนี้ ส.นภา ยังให้บริการทางด้านเทคนิค และความรู้ในการดูแลรักษาอุปกรณ์ต่างๆ และมีพนักงานขายที่มีความชำนาญ

หนึ่งในโครงการเพื่อสังคมของ ส.นภา คือ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน สถาบันการศึกษา ส.นภา ได้นำนโยบายเชิงรุกมาปรับใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดริเริ่มที่เกี่ยวกับการดูแลสิ่งแวดล้อมของชุมชน ส.นภา มีความเชี่ยวชาญในการสรรหาทางเลือกที่ยั่งยืน

ให้แก่ลูกค้าเราจึงตระหนักถึงความต้องการของลูกค้าในอนาคต รวมถึงประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ

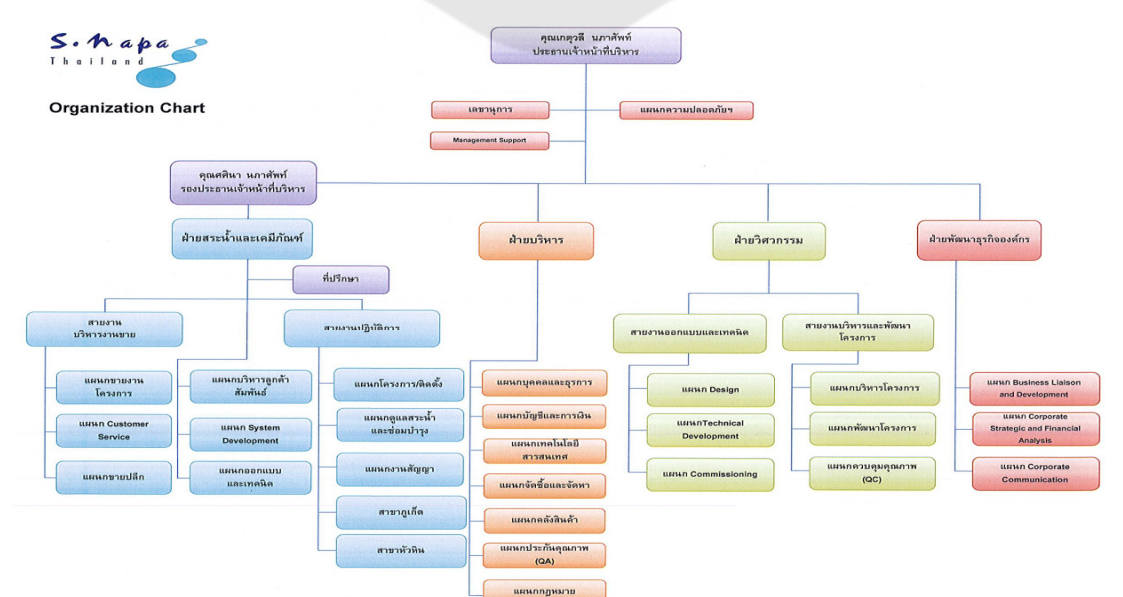
ส.นภา มีความภาคภูมิใจในชื่อเสียง ที่ได้รับการยอมรับตลอดเวลามากว่า 50 ปีที่ผ่านมา ด้วยมาตรฐานและการบริการที่มีคุณภาพสูงสุด และเรายังคงรักษามาตรฐานนี้ไว้ตลอดไป

สินค้าและบริการ บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด ดำเนินธุรกิจทางด้านการให้คำปรึกษา ออกแบบ วางระบบ ติดตั้งอุปกรณ์ก่อสร้าง และดำเนินงานตลอดจนการดูแลและบำรุงรักษา สำหรับธุรกิจด้านการปรับสภาพ น้ำเพื่ออุปโภค และบริโภค ระบบบำบัดน้ำเสียและธุรกิจสระว่ายน้ำ น้ำพุ สวนน้ำ บ่อนวดตัว บ่อน้ำร้อนและน้ำเย็น เครื่องกรองน้ำดื่ม-น้ำใช้ สำหรับครัวเรือนและอุตสาหกรรม ระบบบำบัดน้ำเสียอุตสาหกรรม กระเบื้องปูสระว่ายน้ำ สารเคมีสำหรับสระว่ายน้ำ และจัดจำหน่าย อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องทุกชนิด

สำนักงานของ ส.นภา ประกอบด้วย

1. สำนักงานกรุงเทพฯ ตั้งอยู่เลขที่ 142 อาคาร หู แปซิฟิก เฟลส ชั้น 20 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตย เขต คลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110
2. สำนักงานต่างจังหวัด ประกอบด้วย
 - 2.1 สำนักงานหัวหิน ตั้งอยู่เลขที่ 411/82 หัวหิน ซอย 7, ถนนเพชรเกษม, อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์, 77110
 - 2.2. สำนักงานภูเก็ต ตั้งอยู่เลขที่ 184 หมู่ 2 ถนนเทพกษัตรี อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต 83110

การบริหารงานของบริษัทฯ จะประกอบด้วย 4 ฝ่ายหลัก คือ ฝ่ายสระน้ำและเคมีภัณฑ์ ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายบริหาร และฝ่ายพัฒนาธุรกิจองค์กร ดังภาพแสดง



วิสัยทัศน์

The LEADER in Water and Environmental Technology : ผู้นำทางด้านธุรกิจน้ำและสิ่งแวดล้อม

วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรม ของบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด คือ “วัฒนธรรมน้ำทั้งห้า” ต้นกำเนิดมาจากบริษัททำธุรกิจเกี่ยวกับน้ำ ก่อรูปกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ต้องการเป็นที่หนึ่งทางด้านธุรกิจน้ำและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น การจะเป็นที่หนึ่งได้ ต้องเริ่มจากการสร้างรากฐานที่เข้มแข็ง การเรียนรู้จากความผิดพลาด ประสบการณ์ด้านต่างๆ นำมาซึ่งการพัฒนาสินค้าและบริการ บุคคลกร การบริหารจัดการ วัฒนธรรมน้ำทั้งห้า จึงเป็นเสมือนคัมภีร์ ที่ทุกคนยึดถือปฏิบัติต่อๆ กันมาและเชื่อว่าการดำเนินตามวัฒนธรรมนี้ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าให้กับตัวเองและคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ ลูกค้าก็มีความเชื่อถือ และเกิดความศรัทธาต่อองค์กร

วัฒนธรรมน้ำทั้งห้า ประกอบด้วย วลีและสัญลักษณ์ ดังนี้

น้ำครึ่งแก้ว : (การเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง : Willing to Learn)

สัญลักษณ์



น้ำใจไมตรี : (จิตใจการให้บริการ : Aim Service Excellence)

สัญลักษณ์



น้ำหนึ่งใจเดียวกัน : (การทำงานเป็นทีม : Teamwork)

สัญลักษณ์



น้ำใสใจจริง : (ความซื่อสัตย์และถูกต้อง Ethics & Integrity)

สัญลักษณ์



น้ำอดน้ำทน : (มุ่งเน้นความสำเร็จของงาน : Result Oriented)

สัญลักษณ์



วัฒนธรรมองค์กร “บัญญัติ 12 ประการในการให้บริการ”

1. ยิ้มแย้ม กล่าวทักทาย “สวัสดีค่ะ/ครับ” มีมารยาท สุภาพต่อลูกค้า
2. แสดงความกระตือรือร้นให้ความช่วยเหลือ
3. ถามถึงความต้องการของลูกค้า
4. ไม่ปฏิเสธลูกค้า ไม่พูดคำว่า “ไม่ได้ ไม่ทราบ ไม่ใช่เรื่องของเรา” ก่อนลงมือให้บริการ
5. ตอบสนองรวดเร็ว
6. ใส่ใจทุกรายละเอียดและขั้นตอนในการทำงาน
7. ทำตามคำสัญญาที่ให้ไว้ รักษาสัญญา รับผิดชอบคำพูด การกระทำและผลที่มาจากกรกระทำ
8. รายงานความคืบหน้าต่อผู้ให้บริการ
9. ปฏิบัติต่อผู้ให้บริการด้วยความเคารพและเสมอภาค
10. หากบริการล่าช้าหรือผิดพลาดให้กล่าว “ขอโทษค่ะ/ครับ”
11. ทุกครั้งหลังให้บริการกล่าว “ขอบคุณค่ะ/ครับ”
12. คุณภาพเริ่มต้นที่ตัวเรา (อดทน อดกลั้น มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความจริงใจ)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณิชา คงสืบ (2560) งานวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา : บริษัท ลิซซิ่ง แห่งหนึ่ง เขต กรุงเทพมหานคร งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1)อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน 2) อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร และ 3) อิทธิพลของพฤติกรรมกรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่มีผล ต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา : บริษัท ลิซซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้ แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและทดสอบความตรงของเนื้อหา และความ น่าเชื่อถือด้วยวิธีของครอนบาร์คกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.926 และ เก็บข้อมูลกับพนักงานบริษัท ลิซซิ่งแห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 200 คน วิธีการทางสถิติ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ค่าความถี่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานและสถิติเชิงอนุมานได้แก่ สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การ

ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา : บริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

พิชญา เชื้อสิงโต และสุทธินันท์ พรหมสุวรรณ (2559) งานวิจัยเรื่องการศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร และบทบาทของผู้นำ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ ในเทศบาลแห่งหนึ่ง ในจังหวัดสมุทรปราการ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ ในเทศบาลแห่งหนึ่ง ในจังหวัดสมุทรปราการ 2) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการในเทศบาลแห่งหนึ่ง ในจังหวัดสมุทรปราการ และ 3) เพื่อศึกษาบทบาทของผู้นำ มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ ในเทศบาลแห่งหนึ่ง ในจังหวัดสมุทรปราการ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและทดสอบความตรงของเนื้อหา และความน่าเชื่อถือด้วยวิธีของครอนบาร์คกับข้าราชการในเทศบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.955 พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและด้านการกระตุ้นทางปัญญา ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และบทบาทของผู้นำ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ ในเทศบาลแห่งหนึ่ง ในจังหวัดสมุทรปราการ

กันต์สุตา โกญจนาท และสุทธินันท์ พรหมสุวรรณ (2559) งานวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการทำงาน และการรับรู้ในกระบวนการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด 2) ศึกษากระบวนการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด 3) ศึกษาการรับรู้ในกระบวนการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการรวบรวมทำวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการทำงาน และการรับรู้ในกระบวนการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี(ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุวรรณ จริยะพร (2559) งานวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1)ศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร วัฒนธรรม องค์กร ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข 2)ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข ทั้งทางตรงและโดยอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กร ประชากร ที่ศึกษาคือบุคลากรของวิทยาลัยทองสุขจำนวน 100 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารแบบสร้างแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการมีส่วนร่วม ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร สังเกตได้มีค่าอยู่ระหว่าง 0.740-0.914 การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันอธิบายความสัมพันธ์ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 43.90 ขณะที่ความผูกพันต่อองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันอธิบายความสัมพันธ์ที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข ได้ร้อยละ 84.60

สุทธนา สุนทรสถิตย์ และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2557) งานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคล กับรูปแบบ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม 3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม 4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากรเทศบาลนครนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1)บุคลากรประเภทอื่นๆ มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์มากกว่าข้าราชการ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์กรกับรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์เชิงแปรผกผันตามระหว่างกัน 3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความ

ไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ 4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์การ คือ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

โยษิตา กฤตพรพินิต (2557) งานวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ชีรชัยไพศาล เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การและความสุขของพนักงาน 2) ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นวัฒนธรรมองค์การของพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของพนักงาน เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณที่มุ่งศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อความสุขของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชายอายุระหว่าง 31-40 ปี การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีสถานภาพสมรส มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 5 ปีและเงินเดือนระหว่าง 10,000 - 20,000 บาท 2) พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การโดยรวมและรายได้อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีมติเน้นความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมาคือมติเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ มติเน้นสัจจะแห่งตน และมติเน้นให้ ความสำคัญ ตามลำดับ 3) พนักงานมีระดับความสุขในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 4) เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าระดับความสุขในการทำงานแตกต่างกันตามระยะเวลาการทำงาน และอัตราเงินเดือน 5) วัฒนธรรมต่อองค์การที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานโดยรวม (Y) จำนวน 2 ตัวแปร เรียงตามระดับอิทธิพลได้แก่ มติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร (X3) และมติเน้นความสำเร็จ (X1) ตามลำดับ รวมกันสามารถใช้อธิบายการเปลี่ยนแปลงของความสุขในการทำงานของพนักงานได้ร้อยละ 49.8 ที่เหลืออีกร้อยละ 50.2 เป็นผลเนื่องมาจากตัวแปรอื่น

ปริญ บุญฉนวน (2556) งานวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ องค์การการเรียนรู้และประสิทธิผลองค์การของศาลยุติธรรม : ตัวแบบสมการโครงสร้าง งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง กลมกลืน ระหว่างตัวแบบมาตรวัดที่สร้างตามแนวคิดกับตัวแบบมาตรวัดที่สร้างขึ้นตามข้อมูลที่จัดเก็บได้ของปัจจัยด้านประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้ของศาลยุติธรรมในภาพรวม 2) เพื่อศึกษาหาระดับประสิทธิผลองค์การ ระดับวัฒนธรรมองค์การ และระดับองค์การการเรียนรู้ของศาลยุติธรรม 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างปัจจัยด้านประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้ ของศาลยุติธรรม 4) เพื่อศึกษาความสามารถในการอธิบายและทำนายปัจจัยประสิทธิผลองค์การ ด้วยปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้ของศาลยุติธรรม ผลการศึกษา พบว่า ระดับประสิทธิผลองค์การ ระดับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและระดับปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้ของศาลยุติธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และ

พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้และประสิทธิผลองค์กรในภาพรวม ต่างมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด (2554) งานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กรกรณีศึกษา : เทศบาลนครภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 2) วัฒนธรรมองค์กรในลักษณะสร้างสรรค์เทศบาลนครภูเก็ต โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตกับวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะสร้างสรรค์เทศบาลนครภูเก็ต มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

นางสาวปาลวี เชาวน์พานิช (2554) งานวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการบริหารจัดการและภาวะผู้นำของบุคลากรที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตกาฬสินธุ์ ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 30-40 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาโท ประสบการณ์ในการทำงานเป็นเวลา 11-15 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-30,000 บาท ตำแหน่งงานหัวหน้างานหรือหัวหน้าสาขา บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุมบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความมีพลัง ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความซื่อสัตย์และจริยธรรม ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านความเฉลียวฉลาด และด้านความรอบรู้ในงาน และบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านเน้นให้บุคลากรรู้จักวิเคราะห์ในรายละเอียดต่าง ๆ ของงานที่ทำ ด้านมุ่งที่ผลงานมากกว่าวิธีปฏิบัติ ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านเน้นการทำงาน ในเชิงรุกมากกว่าอ้อมข้อม ด้านเน้นรักษาสถานะภาพเดิมขององค์กร และด้านเน้นส่งเสริมในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยสรุป การบริหารจัดการ และภาวะผู้นำของบุคลากร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการพัฒนา และสร้างวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ในการที่จะนำไปใช้วางแผนควบคุมการบริหารงานรวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาต่างๆ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างดีที่สุด เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ

ปิยะธิดา อินทรโชติ (2554) งานวิจัยเรื่อง บทบาทของกระบวนการทำงานในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กร ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอกระบวนการทำงานในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ภายในหน่วยงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก วิธีการในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการบริหารการ

เปลี่ยนแปลงภายในองค์กร รวมถึงเพื่อศึกษารูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลหรือเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงภายในจากกรณีศึกษาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลจากการศึกษาพบว่า องค์กรในกลุ่มธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีการประยุกต์ใช้ แนวความคิดของการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างสำเร็จดี โดยลักษณะของการเปลี่ยนแปลง ภายในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นเป็นการปรับกระบวนการทำงานหรือโครงสร้างของ องค์กร ซึ่งกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วยขั้นตอนการวางแผนการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากรอบแนวคิดงานวิจัย มีความสอดคล้องในทุกกิจกรรมของ การเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เช่น การกำหนดเป้าหมาย การจัดทำแผนปฏิบัติการ การสื่อสารการเปลี่ยนแปลง หรือการวางแผนบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ที่ปฏิบัติงานประจำสำนักงานใหญ่ สาขาหัวหิน สาขาภูเก็ต จำนวนทั้งสิ้น 633 คน (ที่มา: ข้อมูล ณ วันที่ 8 กันยายน 2560 แผนกทรัพยากรบุคคล บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

จำนวนพนักงานของ บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด แบบแจกแจง

สำนักงานกรุงเทพฯ จำนวนรวม 433 คน

สำนักงานต่างจังหวัด จำนวนรวม 200 คน

รวมจำนวนพนักงานที่เป็นประชากรสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 633 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด ที่ปฏิบัติงานประจำทั้งสามสำนักงาน มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 633 คน โดยการคำนวณขนาดตัวอย่างกรณีทราบจำนวนประชากรจากการใช้สูตร ของ Taro Yamane (Yamane 1967 อ้างถึงใน ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 47) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % โดยใช้ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม 5% ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ระดับความคลาดเคลื่อน (0.05)

ดังนั้น ได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ

$$n = \frac{633}{1 + (633)(0.05)^2}$$

$$n = 245 \text{ คน}$$

จากการคำนวณพบว่า ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (n) เท่ากับ 245 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) โดยมีขั้นตอนการเลือกกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการกำหนดตัวอย่างตามสัดส่วน (Quota sampling) กลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานประจำทั้งสองสำนักงาน ของ บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย จำกัด โดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{จำนวนพนักงานที่สุ่มมา} = \frac{\text{จำนวนพนักงานที่ต้องการสุ่มทั้งหมด} \times \text{พนักงานทั้งหมดในกลุ่มตัวอย่าง}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตาราง 1 ผลการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (ตามสัดส่วน แต่ละสำนักงาน) ดังนี้

สาขา	จำนวนประชากรทั้งหมด (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
สำนักงานกรุงเทพ	433	168
สำนักงานต่างจังหวัด	200	77
รวม	633	245

ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) กลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานประจำในแต่ละฝ่ายของทั้งสองสำนักงาน ตามโครงสร้างองค์กร ของ บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย จำกัด โดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{จำนวนพนักงานที่สุ่มมา} = \frac{\text{จำนวนพนักงานที่ต้องการสุ่มทั้งหมด} \times \text{พนักงานทั้งหมดในกลุ่มตัวอย่าง}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตาราง 2 ผลการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (สัดส่วนแต่ละฝ่าย ในแต่ละสำนักงาน) ดังนี้

สำนักงาน	จำนวนประชากรทั้งหมด (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
สำนักงานกรุงเทพฯ		
ฝ่ายสระน้ำและเคมีภัณฑ์	312	121
ฝ่ายบริหาร	47	18
ฝ่ายวิศวกรรม	71	28
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจองค์กร	3	1
สำนักงานต่างจังหวัด		
ฝ่ายสระน้ำและเคมีภัณฑ์	190	73
ฝ่ายบริหาร	10	4
รวม	633	245

ขั้นตอนที่ 3 ใช้วิธีกำหนดตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างเท่าที่จะหาได้ครบตามช่วงเวลา หรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง จนกว่าจะครบจำนวน 245 ชุด

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รวบรวมความหมาย ข้อมูลจากงานวิจัย บทความ วารสาร ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบ และเสนอแนะเพิ่มเติม

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม เทียบตรงด้านเนื้อหา (Content validity) และข้อบกพร่องของข้อคำถาม เพื่อให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นิยามศัพท์ และกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นนำมาปรึกษากับคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อปรับปรุงอีกครั้งก่อนนำไปทดลองใช้

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อศึกษา ภาวะผู้นำและนโยบายองค์กรมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กร ของ บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด เป็นคำถามปลายปิด (Close – Ended) โดยแบ่งโครงสร้างแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด รวมทั้งหมด 5 ข้อ เป็นลักษณะคำถามปลายปิด ได้แก่

1. เพศ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

1.1 ชาย

1.2 หญิง

2. อายุ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) โดยแบ่งอายุของกลุ่มตัวอย่าง เป็น 4 ช่วงอายุ ซึ่งคำนวณการแบ่งอันตรภาคชั้น ได้ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2548: 195)

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

อ้างอิงข้อมูลพนักงานที่ปฏิบัติงานประจำทั้งสามสาขา จะมีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 20 -60 ปี (ที่มา: ข้อมูล ณ วันที่ 8 กันยายน 2560 แผนกทรัพยากรบุคคล บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด) ซึ่งการกำหนดช่วงอายุได้ถูกแบ่งออกเป็นช่วงๆ

โดยแบ่งช่วงอายุออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้

$$\text{ช่วงอายุ} = \frac{60 - 20}{10} = 4$$

โดยแสดงช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 21 - 30 ปี

2.2 31 - 40 ปี

2.3 41 - 50 ปี

2.4 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

4. ตำแหน่งงาน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

5. อายุงาน เป็นลักษณะคำถามแบบปลายปิด ใช้ระดับการวัดข้อมูล

ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

5.1 1 - 3 ปี

5.2 4 - 6 ปี

5.3 7 - 9 ปี

5.4 10 - 12 ปี

5.5 13 - 15 ปี

5.6 15 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของพนักงานบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด รวมทั้งหมด 16 ข้อ โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

จำนวน 4 ข้อ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

จำนวน 4 ข้อ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

จำนวน 4 ข้อ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จำนวน 4 ข้อ

สร้างแบบสอบถาม โดยใช้มาตราวัดแบบ Likert scales และแบ่งระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็นได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนนข้อคำถาม
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

การอภิปรายผลการวิจัยของส่วนที่ 3 จะใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2542: 110) โดยคำนวณได้ ดังนี้

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

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน

ค่าเฉลี่ยที่วัดได้	ระดับความคิดเห็นข้อคำถาม
1.00 – 1.80	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ น้อยที่สุด
1.81 – 2.60	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ น้อย
2.61 – 3.40	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ ปานกลาง
3.41 – 4.20	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ มาก
4.21 – 5.00	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ มากที่สุด

ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามเกี่ยวกับนโยบายองค์กร ของบริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด รวมทั้งหมด 18 ข้อ โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่

ด้านการดำเนินธุรกิจ	จำนวน 5 ข้อ
ด้านการบริหารองค์กร	จำนวน 5 ข้อ
ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	จำนวน 4 ข้อ
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	จำนวน 4 ข้อ

สร้างแบบสอบถามเป็นแบบ Likert scales และแบ่งระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็นได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนนข้อคำถาม
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

การอภิปรายผลการวิจัยของส่วนที่ 2 จะใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2542: 110) โดยคำนวณได้ ดังนี้

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

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน

ค่าเฉลี่ยที่วัดได้	ระดับความคิดเห็นข้อคำถาม
1.00 – 1.80	นโยบายองค์กรอยู่ในระดับ น้อยที่สุด
1.81 – 2.60	นโยบายองค์กรอยู่ในระดับ น้อย
2.61 – 3.40	นโยบายองค์กรอยู่ในระดับ ปานกลาง
3.41 – 4.20	นโยบายองค์กรอยู่ในระดับ มาก
4.21 – 5.00	นโยบายองค์กรอยู่ในระดับ มากที่สุด

ส่วนที่ 4 : แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นพฤติกรรมกรปฏิบัติตามวัฒนธรรมน้ำทั้งห้า รวม 20 ข้อ โดยแบ่งเป็น 5 พฤติกรรม ได้แก่

พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามวัฒนธรรมน้ำครึ่งแก้ว	จำนวน 4 ข้อ
พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามวัฒนธรรมน้ำใจไมตรี	จำนวน 4 ข้อ
พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามวัฒนธรรมน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	จำนวน 4 ข้อ

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามวัฒนธรรมน้ำใสใจจริง	จำนวน 4 ข้อ
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามวัฒนธรรมน้ำอดน้ำทน	จำนวน 4 ข้อ

สร้างแบบสอบถาม โดยใช้มาตราวัดแบบ Likert scales และแบ่งระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็นได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนนข้อคำถาม
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

การอภิปรายผลการวิจัยของส่วนที่ 4 จะใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2542: 110) โดยคำนวณได้ ดังนี้

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

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน

ค่าเฉลี่ยที่วัดได้	ระดับความคิดเห็นข้อคำถาม
1.00 – 1.80	มีระดับการเป็นสมาชิกที่ดี น้อยที่สุด
1.81 – 2.60	มีระดับการเป็นสมาชิกที่ดี น้อย
2.61 – 3.40	มีระดับการเป็นสมาชิกที่ดี ปานกลาง
3.41 – 4.20	มีระดับการเป็นสมาชิกที่ดี มาก
4.21 – 5.00	มีระดับการเป็นสมาชิกที่ดี มากที่สุด

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

ความเชื่อถือได้ (Reliability) หรือเรียกว่า ความเที่ยงตรง เป็นเทคนิคที่ใช้วัดเครื่องมือว่า สอดคล้องกัน คล้ายกัน เหมือนกันหรือไม่ หรือกล่าวได้ว่า Reliability เป็นเทคนิคที่ใช้วัดความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ โดยที่เมื่อนำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรกลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 30 คน ผลที่ได้จะต้องเหมือนกัน หรือมีความสอดคล้องกัน เช่น การถามคำถามเดียวกันหลายๆ ครั้ง คำตอบต้องเหมือนกันหรือไปในทางเดียวกัน ในที่นี้ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2546)

สัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha เป็นค่าที่ใช้วัดความเชื่อถือได้ หรือพูดง่ายๆ ว่าเป็นค่าที่ใช้วัดความสอดคล้องภายในของคำตอบ สัมประสิทธิ์ Alpha ค่า Cronbach's Alpha เป็นค่าที่เกิดจากค่าเฉลี่ยของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคำถามทุกคำถามโดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมากกว่า 0.7 ขึ้นไป

$$\text{Cronbach's alpha: } \alpha = \frac{k \overline{\text{Covariance}} / \text{Variance}}{1 + (k-1) (\overline{\text{Covariance}}) / (\text{Variance})}$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

K แทน จำนวนคำถาม

$\overline{(\text{Covariance})}$ แทน ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่าง ๆ

(Variance) แทน ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำถาม

ตาราง 3 แสดงการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha

หัวข้อ	Cronbach's Alpha
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม	.971
1.1.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.865
1.2.การสร้างแรงบันดาลใจ	.888
1.3.การกระตุ้นทางปัญญา	.915
1.4.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.945
นโยบายองค์กร โดยรวม	.971
2.1.นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ	.922
2.2.นโยบายการบริหารองค์กร	.951
2.3.นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม	.950
2.4.นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	.951
พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด	.974
ตามวัฒนธรรมน้ำทิพย์ โดยรวม	

ตาราง 3 (ต่อ)

หัวข้อ	Cronbach's Alpha
3.1.วัฒนธรรมน้ำครึ่งแก้ว	.883
3.2.วัฒนธรรมน้ำใจไมตรี	.934
3.3.วัฒนธรรมน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	.923
3.4.วัฒนธรรมน้ำใสใจจริง	.941
3.5.วัฒนธรรมน้ำอดน้ำทน	.942

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามจำนวน 245 ชุด โดยส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัทตามสัดส่วนที่ได้กำหนดไว้
2. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
3. นำข้อมูลที่มีค่าตอบครบถ้วนสมบูรณ์ทั้ง 245 ชุด มาทำการลงรหัส และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปวิเคราะห์และแปรข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปต่อไป

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปประมวลผลข้อมูลโดยมีการวิเคราะห์ผลการศึกษาดังนี้

ทดสอบแบบสอบถามที่ได้ทำการออกแบบไว้ (Pre-Test) แล้วดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถาม พร้อมทั้งตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) α แล้วนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนที่จะแปลงข้อมูลและเข้ารหัส (Coding) เพื่อทำการประมวลผลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายถึงลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงาน

สถิติพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล ได้แก่

1.1 ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) เพื่อให้ทราบข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 1 (กัลยา วาณิชย์บัญชา 2550 : 52)

$$P = \frac{f \times 100}{n}$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ
	n	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean หรือ $\bar{x}$) (กัลยา วาณิชย์บัญชา 2550 : 48) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลในด้านต่างๆ ในแบบสอบถามส่วนที่ 1 ส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 โดยใช้สูตร

$$\bar{x} = \frac{(\sum xi)}{n}$$

เมื่อ	$\bar{x}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	$\sum xi$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2550 : 49) เพื่อใช้แปลความหมายในแบบสอบถามส่วนที่ 1 ส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4

โดยใช้สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของแต่ละคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	n	แทน	จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics)

2.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้การทดสอบ t-test Independent เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล ในเรื่อง ความแตกต่างกันของตัวแปรเพศและสถานภาพสมรส กับนโยบายองค์กรและภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง โดยใช้สูตรดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 179)

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

$$t = \frac{\bar{x} - \bar{y}}{s_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

สถิติทดสอบ t มีองศาอิสระ -2 โดยที่

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

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

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

สถิติทดสอบ t มีองศาอิสระ v โดยที่

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

เมื่อ $\bar{x}_i$	แทน	ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ i ; i = 1, 2
S_p	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตัวอย่างรวมจากตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม
n_i	แทน	ขนาดตัวอย่างที่ i
S_1^2	แทน	ค่าแปรปรวนของตัวอย่างกลุ่มที่ i ; i = 1, 2

2.2 สถิติ One-Way Analysis of Variance (การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว)

เพื่อใช้ในการทดสอบความแตกต่างเพื่อใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2550 : 113-115) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ความแตกต่างกันของตัวแปรอายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน มีสูตรดังนี้

ตาราง 4 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม (b)	$k - 1$	SS_b	$MS_b = \frac{SS_b}{n - k}$	$\frac{MS_b}{MS_w}$
ภายในกลุ่ม (w)	$n - k$	SS_w	$MS_w = \frac{SS_w}{n - k}$	
รวม (T)	$n - 1$	SS_t		

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-Distribution
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ได้แก่ ระหว่างกลุ่ม (k-1) และภายในกลุ่ม (n-k)
k	แทน	จำนวนของตัวอย่างที่นำมาทดสอบสมมติฐาน
n	แทน	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
SS_b	แทน	ผลรวมกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between Sum of Squares)
SS_w	แทน	ผลรวมกำลังสองภายในกลุ่ม (Within Sum of Squares)
MS_b	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between groups)
MS_w	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within groups)

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ .05 หรือระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยใช้สูตรตามวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยประชากร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545 : 333)

$$LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{MES \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

โดยที่ $n_i \neq n_j$

$$r = n - k$$

เมื่อ	LSD	แทน	ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากรกลุ่มที่ i และ j
	MSE	แทน	ค่า Mean Square Error จากตารางวิเคราะห์ความแปรปรวน
	k	แทน	จำนวนกลุ่มของตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ
	n	แทน	จำนวนข้อมูลตัวอย่างทั้งหมด
	α	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อน

2.3 สถิติ Brown-Forsythe (B)) เพื่อใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน (Hartung. 2001: 300) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ความแตกต่างกันของตัวแปรอายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และอายุงาน มีสูตรดังนี้

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

โดยค่า $MS_W = \left[1 - \frac{n_1}{N} \right] S_i^2$

เมื่อ	B	แทน	ค่าสถิติที่พิจารณาใน Brow-Forsythe
	MS_b	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between groups)
	MS_w	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within groups) สำหรับสถิติ Brow Forsythe
	k	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i
	N	แทน	ขนาดประชากร
	S_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ i

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่เพื่อดูว่ามีคู่ใดแตกต่างกัน โดยใช้วิธี Dunnett's T3 (วิเชียร เกตุสิงห์. 2543 : 116) มีสูตรดังนี้

$$t = \frac{\bar{x}_i + \bar{x}_j}{MS_w \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ

t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
MS_w	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within groups) สำหรับ Brown Forsythe
$\bar{x}_i$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i
$\bar{x}_j$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j
n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i
n_j	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ j

2.4 สถิตีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน (วิเชียร เกตุสิงห์. 2541 : 72) โดยจะตอบสมมติฐานข้อที่ 2 ข้อที่ 3

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนน X
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนน Y
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y ทุกคู่
	n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ $-1 \leq r \leq 1$ ความหมายของค่า r (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 437)

1. ค่า r เป็นค่า - หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม คือถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะลด ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม
2. ค่า r เป็นค่า + หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะเพิ่มด้วย ถ้า X ลด Y จะลดด้วย
3. ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก

5. ถ้า $r = 0$ หมายถึง X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย
6. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 0 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อยลง

เกณฑ์การแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์ (รวิชัย งามสันติวงศ์, 2543) มีดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.01 – 0.20	มีความสัมพันธ์กันในระดับ	ต่ำมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.21 – 0.40	มีความสัมพันธ์กันในระดับ	ต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.41 – 0.60	มีความสัมพันธ์กันในระดับ	ปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.61 – 0.80	มีความสัมพันธ์กันในระดับ	สูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.81 – 1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับ	สูงมาก



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานบริษัท ส.นภ (ประเทศไทย) จำกัด” โดยการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation)
Sig.	แทน ค่าSignificant ของสถิติหรือความน่าจะเป็น
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-Distribution
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ได้แก่ ระหว่างกลุ่ม (k-1) และภายในกลุ่ม (n-k)
H ₀	แทน สมมติฐานหลัก
H ₁	แทน สมมติฐานรอง
*	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วนตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ค่าสถิติร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และ आयुงาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความคิดเห็นต่อนโยบายองค์กร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 3 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงานและอายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล **มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด**

สมมติฐานที่ 3 นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และ อายุงาน ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตาราง 5 แสดงจำนวน ร้อยละ ของข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และ อายุงาน

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	146	59.6
หญิง	99	40.4
รวม	245	100.0

ตาราง 5 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล		จำนวน(คน)	ร้อยละ
อายุ			
	21-30 ปี	102	41.6
	31-40 ปี	89	36.3
	41-50 ปี	46	18.8
	51 ปีขึ้นไป	8	3.3
รวม		245	100.0
ระดับการศึกษาสูงสุด			
	ปริญญาตรี หรือ ต่ำกว่า	209	85.3
	สูงกว่าปริญญาตรี	36	14.7
รวม		245	100.0
สถานที่ปฏิบัติงาน			
	สำนักงานกรุงเทพฯ	168	68.5
	สำนักงานต่างจังหวัด	77	31.5
รวม		245	100.0
ตำแหน่งงาน			
	ระดับพนักงาน	164	66.9
	ระดับหัวหน้างาน	39	15.9
	ระดับผู้ช่วย / ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการ	42	17.2
รวม		245	100.0
อายุงาน			
	1-3 ปี	89	36.3
	4-6 ปี	59	24.2
	7-9 ปี	29	11.8
	10-12 ปี	48	19.6
	13-15 ปี	3	1.2
	16 ปี ขึ้นไป	17	6.9
รวม		245	100.0

จากตาราง 5 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยส่วนบุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 245 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

1. เพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 59.6 รองลงมาคือ เพศหญิง มีจำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 40.4

2. อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุ 21-30 ปี มีจำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 41.6 รองลงมาคือ อายุ 31-40 ปี มีจำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 36.3 อายุ 41-50 ปี มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 และ อายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ตามลำดับ

3. ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 85.3 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 ตามลำดับ

4. สถานที่ปฏิบัติงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่สำนักงานกรุงเทพฯ จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 68.5 รองลงมา คือ ปฏิบัติงานที่สำนักงานต่างจังหวัด จำนวน 77 คน คิดเป็น ร้อยละ 31.5 ตามลำดับ

5. ตำแหน่งงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานระดับพนักงาน จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 66.99 รองลงมาคือ ระดับหัวหน้างาน มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9 และระดับผู้ช่วย / ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการ มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 ตามลำดับ

6. อายุงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 1-3 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 36.3 รองลงมาคืออายุงาน 4-6 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 ลำดับถัดไป คืออายุงาน 10-12 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 อายุงาน 7-9 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 อายุงาน 16 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 และอายุงาน 13-15 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 ตามลำดับ

เนื่องจากข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ และอายุงาน มีความถี่ของข้อมูลกระจายตัวไม่สม่ำเสมอ และบางกลุ่มมีจำนวนความถี่น้อยเกินไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการรวบรวมข้อมูลใหม่เพื่อให้เกิดการกระจายตัวของข้อมูลให้มีความสม่ำเสมอ เพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งได้กลุ่มใหม่ดังนี้

ตาราง 6 แสดงจำนวน (ความถี่)และร้อยละ เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ และอายุงาน (จัดกลุ่มใหม่)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
อายุ (จัดกลุ่มใหม่)		
21-30 ปี	102	41.6
31-40 ปี	89	36.3
41 ปีขึ้นไป	54	22.1
รวม	245	100.0
อายุงาน (จัดกลุ่มใหม่)		
1-3 ปี	89	36.3
4-6 ปี	59	24.1
7-9 ปี	29	11.8
10-12 ปี	48	19.6
13 ปี ขึ้นไป	20	8.2
รวม	245	100.0

จากตาราง 6 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะปัจเจกบุคคล จำแนกตามอายุ และระยะเวลาการทำงานกับบริษัท ส.น.ภ.(ประเทศไทย) จำกัด ตามการจัดกลุ่มใหม่ ดังนี้

1. อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุ 21-30 ปี มีจำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 41.6 รองลงมาคือ อายุ 31-40 ปี มีจำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 36.3 และอายุ 41 ปีขึ้นไป มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 ตามลำดับ

2. อายุงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุงาน 1-3 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 36.3 รองลงมาคืออายุงาน 4-6 ปี มีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 24.1 ลำดับถัดมาคืออายุงาน 10-12 ปี มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 รองลงมาคืออายุงาน 7-9 ปี มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 และอายุงาน 13 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในการศึกษาส่วนนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.91	.67	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.86	.75	มาก
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.86	.70	มาก
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.87	.78	มาก
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม	3.88	.68	มาก

จากตาราง 7 เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.91 ลำดับถัดมาเป็น ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.87 รองลงมาเป็นด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยเท่ากันอยู่ที่ 3.86 ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. หัวหน้างานของท่านประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่น่ายกย่อง สร้างความน่าเคารพนับถือศรัทธา เป็นต้นแบบสำหรับผู้ตาม	3.85	.77	มาก
2. หัวหน้างานของท่านแสดงถึงควมมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถควบคุมสติอารมณ์ได้ ในสถานการณ์วิกฤต	3.89	.78	มาก
3. หัวหน้างานของท่านเป็นผู้ไว้วางใจได้ ทำให้ท่าน มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน โดยอาศัยวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ร่วมกัน	4.02	.77	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
4. หัวหน้างานของท่านเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความ จงรักภักดี ทำให้ท่านเกิดความภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน	3.86	.85	มาก
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวม	3.90	.68	มาก

จากตาราง 8 เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้างานของท่านเป็นผู้ไว้วางใจได้ ทำให้ท่าน มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน โดยอาศัยวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ร่วมกัน, หัวหน้างานของท่านแสดงถึงความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถควบคุมสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต, หัวหน้างานของท่านเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี ทำให้ท่านเกิดความภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน และหัวหน้างานของท่านประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่น่ายกย่อง สร้างความน่าเคารพนับถือ ศรัทธา เป็นต้นแบบสำหรับผู้ตาม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02, 3.89, 3.86 และ 3.85 ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการ
สร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
1. หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา มีความ กระตือรือร้น และมองโลกในแง่ดี	3.89	.77	มาก
2. หัวหน้างานของท่านสร้างและสื่อความต้องการอย่าง ชัดเจน มีเหตุผลประกอบอันควร ที่จะทำให้ท่านเห็นด้วย ที่จะดำเนินตามความต้องการนั้นๆ	3.77	.83	มาก
3. หัวหน้างานของท่านทำให้ท่านรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้ผู้ตามสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเอง เผชิญได้	3.90	.84	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
4. หัวหน้างานของท่านแสดงให้เห็นถึงการอุทิศตน หรือ ความผูกพันต่อเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้ท่านพัฒนา ความผูกพันของตนต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ระยะยาว	3.87	.89	มาก
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวม	3.86	.75	มาก

จากตาราง 9 เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับ มาก ได้แก่ หัวหน้างานของท่านทำให้ท่านรู้สึกว่าคุณค่าและกระตุ้นให้ผู้ตามสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้, หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ กระตุ้นจิตวิญญาณของ ทีม ให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น และมองโลกในแง่ดี, หัวหน้างานของท่านแสดงให้เห็นถึงการอุทิศตน หรือความผูกพันต่อเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้ท่านพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ระยะยาว, และหัวหน้างานของท่านสร้างและสื่อความต้องการอย่างชัดเจน มีเหตุผล ประกอบอันควร ที่จะทำให้ท่านเห็นด้วยที่จะดำเนินตามความต้องการนั้นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90, 3.89, 3.87 และ 3.77 ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
1. หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหา ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ถึงสาเหตุของ การเกิดปัญหานั้นๆ	3.91	.76	มาก
2. หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้ท่านมีความต้องการ หาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหา การเผชิญกับปัญหา เก่าๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่	3.91	.82	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
3. หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็น และสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดโอกาสที่จะเห็นแนวทางใหม่ๆ ที่จะนำมาใช้แก้ปัญหาาร่วมกันแม้ว่าความคิดเห็นนั้นจะแตกต่างจากความคิดเห็นของหัวหน้างาน	3.80	.80	มาก
4. หัวหน้างานของท่านชี้ให้เห็นและสร้างความเชื่อมั่นในการพัฒนาความสามารถ ของท่านในการตระหนักเข้าใจ และการแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง	3.81	.76	มาก
ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวม	3.86	.71	มาก

จากตาราง 10 เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับ มาก ได้แก่ หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ถึงสาเหตุของการเกิดปัญหานั้นๆ หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้ท่านมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหา การเผชิญกับปัญหาเก่าๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ โดยทั้ง 2 ข้อนี้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากันอยู่ที่ 3.91 รองลงมา คือ หัวหน้างานของท่านชี้ให้เห็นและสร้างความเชื่อมั่นในการพัฒนาความสามารถของท่านในการตระหนัก เข้าใจและการแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง และ หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็น และสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดโอกาสที่จะเห็นแนวทางใหม่ๆ ที่จะนำมาใช้แก้ปัญหาร่วมกันแม้ว่าความคิดเห็นนั้นจะแตกต่างจากความคิดเห็นของหัวหน้างานโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และ 3.80 ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
1. หัวหน้างานของท่านให้การดูแลเอาใจใส่ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	3.93	.84	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2. หัวหน้างานของท่านเป็นผู้ฝึกสอนและให้คำชี้แนะ เป็นที่ปรึกษา คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น	3.84	.84	มาก
3. หัวหน้างานของท่านสร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เช่น การส่งไปอบรมความรู้เพิ่มเติม	3.82	.89	มาก
4. หัวหน้างานของท่านเห็นท่านเป็นมากกว่าพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.87	.86	มาก
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวม	3.87	.77	มาก

จากตาราง 11 เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับ มาก ได้แก่ หัวหน้างานของท่านให้การดูแลเอาใจใส่ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ, หัวหน้างานของท่านเห็นท่านเป็นมากกว่าพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล, หัวหน้างานของท่านเป็นผู้ฝึกสอนและให้คำชี้แนะ เป็นที่ปรึกษา คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น, หัวหน้างานของท่านสร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เช่น การส่งไปอบรมความรู้เพิ่มเติม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93, 3.87, 3.84 และ 3.82 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความคิดเห็นต่อนโยบายองค์กร

ในการศึกษาส่วนนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ ความคิดเห็นต่อต่อนโยบายองค์กร ได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และ นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามนโยบายองค์กร

นโยบายองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการดำเนินธุรกิจ	3.85	.67	มาก
2. ด้านการบริหารองค์กร	3.82	.79	มาก
3. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	3.88	.61	มาก
4. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	3.90	.72	มาก
นโยบายองค์กรโดยรวม	3.86	.61	มาก

จากตาราง 12 เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับนโยบายองค์กรโดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่านโยบายองค์กร ในทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยที่นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 3.90 ลำดับถัดมาคือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88 รองลงมาเป็นด้านการดำเนินธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และด้านการบริหารองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.85 ตามลำดับ

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามนโยบายองค์กร ด้านการดำเนินธุรกิจ

นโยบายองค์กร ด้านการดำเนินธุรกิจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. นโยบายการคงความเป็นผู้นำในธุรกิจด้านน้ำและสิ่งแวดล้อม อันประกอบด้วย ผู้นำด้านความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	3.94	.70	มาก
2. นโยบายด้านการขยายตลาด ส่งเสริมการขยายตลาดสู่ประเทศเพื่อนบ้าน โดยมุ่งเน้นที่ประเทศที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจ เช่น พม่า ลาว กัมพูชา และเวียดนาม	3.84	.82	มาก
3. นโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ให้มีความล้ำสมัยทั้งทางด้านเทคโนโลยี รูปลักษณ์ รวมถึงการจัดซื้อจัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพ	3.72	.86	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

นโยบายองค์กร ด้านการดำเนินธุรกิจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
4. นโยบายการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับทุกส่วนงาน เพื่อให้มีความคล่องตัว ตอบสนองในด้านข้อมูลได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว	3.80	.87	มาก
5. นโยบายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อการค้นคว้าวิจัย ร่วมมือกับคู่ค้าทางธุรกิจ เพื่อการพัฒนาและการขยายธุรกิจขององค์กร	3.97	.83	มาก
นโยบายองค์กรด้านการดำเนินธุรกิจโดยรวม	3.85	.67	มาก

จากตาราง 13 เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับนโยบายองค์กรด้านการดำเนินธุรกิจ โดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับ มาก ได้แก่ นโยบายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อการค้นคว้าวิจัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 รองลงมา คือ นโยบายการคงความเป็นผู้นำในธุรกิจด้านน้ำและสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 รองลงมา คือ นโยบายด้านการขยายตลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ลำดับถัดมา คือ นโยบายการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับทุกส่วนงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ให้มีความล้ำสมัยทั้งทางด้านเทคโนโลยี รูปลักษณ์ รวมถึงการจัดซื้อจัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามนโยบายองค์กร ด้านการบริหารองค์กร

นโยบายองค์กร ด้านการบริหารองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. นโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้พนักงานในองค์กรมีความรู้ใหม่ๆ เกิดเป็นองค์กรนวัตกรรม	3.79	.91	มาก
2. นโยบายการจัดองค์กรให้เป็นองค์กรน่าอยู่ มีพื้นที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน มีความสะอาด ปลอดภัยในการทำงาน	3.74	.88	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

นโยบายองค์กร ด้านการบริหารองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3. นโยบายการเสริมสร้างทีมงาน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ให้มีความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และเพื่อนร่วมงาน	3.93	.90	มาก
4. นโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การให้ความสำคัญในด้านบุคลากร การสร้างคนคุณภาพให้แก่องค์กร การให้ความรู้ เช่นการส่งไปอบรม การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในองค์กร	3.81	.86	มาก
5. นโยบายด้านเวลาการทำงาน มีการจัดเวลาการทำงานอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว	3.85	.88	มาก
นโยบายองค์กรด้านนโยบายการบริหารองค์กร โดยรวม	3.82	.79	มาก

จากตาราง 14 เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับนโยบายองค์กรด้านการบริหารองค์กรโดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับ มาก ได้แก่ นโยบายการเสริมสร้างทีมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 รองลงมา คือ นโยบายด้านเวลาการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 รองลงมา คือ นโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ลำดับถัดมา คือ นโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และ นโยบายการจัดองค์กรให้เป็นองค์กรน่าอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ตามลำดับ

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามนโยบายองค์กร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

นโยบายองค์กร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. นโยบายการพัฒนาระบบการทำงาน จัดให้มีการปรับปรุงและสร้างระบบการทำงานให้มีความเหมาะสม ไม่ซ้ำซ้อน การทำงานเป็นขั้นตอน ชัดเจน มีความรวดเร็วและคล่องตัว	3.86	.83	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

นโยบายองค์กร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2. นโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดทำคู่มือการทำงาน และกำหนดมาตรฐานของงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานของ สมาชิกในองค์กร ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของ งานประเภทนั้นๆ	3.93	.76	มาก
3. นโยบายมาตรฐานการบริหารโครงการ จัดให้มีการทำคู่มือ ของทุกระบบการทำงาน ระบบการบริหารงานโครงการที่ ชัดเจน มีการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุม การติดตาม ผลการทำงาน การส่งมอบงาน รวมถึงการบริการหลังการขาย	3.88	.80	มาก
4. นโยบายการจัดให้มีการรอบในการพิจารณามาตรฐาน มีความ ยุติธรรม เชื่อถือได้ มีการทบทวน เพื่อปรับปรุงมาตรฐาน เพื่อ การสร้างและยกระดับมาตรฐานขององค์กร	3.94	.84	มาก
นโยบายองค์กร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยรวม	3.90	.72	มาก

จากตาราง 15 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับนโยบายองค์กร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับ มาก ได้แก่ นโยบายการจัดให้มีการรอบในการพิจารณามาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 รองลงมา คือ นโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดทำคู่มือการทำงาน และกำหนดมาตรฐานของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 รองลงมา คือ นโยบายมาตรฐานการบริหารโครงการมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และ นโยบายการพัฒนา ระบบการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ตามลำดับ

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามนโยบายองค์กร ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

นโยบายองค์กร ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. นโยบายการพัฒนาภาพลักษณ์องค์กรให้ดูเป็นมืออาชีพ เป็นที่ยอมรับ นับถือ เชื่อมั่น จากสังคม	3.92	.71	มาก
2. นโยบายให้การสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากร งบประมาณ เวลา บุคลากร อย่างเหมาะสม ในด้านการจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัย ในการทำงาน และความปลอดภัยต่อชุมชนรอบข้างโครงการฯ	3.81	.78	มาก
3. นโยบายให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการอนุรักษ์ ฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความสมดุลทางธรรมชาติและชีวิต เช่น การบำบัดน้ำเสียตามแหล่งชุมชน การสนับสนุนแหล่งผลิตน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคในถิ่นทุรกันดาร	3.95	.69	มาก
4. ส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญในการรักษาสิ่งแวดล้อม เช่น แหล่งน้ำ ป่าไม้ การลดหรือละพฤติกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสียหายกับสิ่งแวดล้อม	3.84	.77	มาก
นโยบายองค์กร ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยรวม	3.88	.61	มาก

จากตาราง 16 เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับนโยบายองค์กร ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับ มาก ได้แก่ นโยบายให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการอนุรักษ์ ฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 รองลงมา คือ นโยบายการพัฒนาภาพลักษณ์องค์กรให้ดูเป็นมืออาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 รองลงมา คือ ส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญในการรักษาสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และนโยบายให้การสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากร งบประมาณ เวลา บุคลากร อย่างเหมาะสม ในด้านการจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัย ในการทำงาน และความปลอดภัยต่อชุมชนรอบข้างโครงการฯมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด

ในการศึกษาส่วนนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งในที่นี้หมายถึงการปฏิบัติตาม วัฒนธรรมน้ำทั้งห้า ได้แก่ วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจ เดียว” วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” และ วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร ตามวัฒนธรรมองค์กร

พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ตามวัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	4.17	.62	มาก
2. วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	4.16	.54	มาก
3. วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	4.18	.63	มาก
4. วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	4.25	.62	มากที่สุด
5. วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	4.28	.57	มากที่สุด
พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ตามวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม	4.21	.53	มากที่สุด

จากตาราง 17 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร ตามวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” และ วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และ 4.25 ตามลำดับ ลำดับถัด มาเป็น วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.18 รองลงมาเป็น วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.16 ตามลำดับ

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยอ้างอิงจากวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ตามวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”			
1. ท่านเป็นผู้ที่ชอบศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำงานเสมอ	4.08	.67	มาก
2. ท่านเห็นด้วยและสนับสนุนให้องค์กร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูลและการนำความรู้ไปใช้	4.15	.70	มาก
3. ท่านเห็นด้วยและสนับสนุนในการจัดให้มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้มีความรู้ ความชำนาญ หรือจากประสบการณ์ และท่านก็เป็นส่วนหนึ่งที่คอยถ่ายทอดความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน	4.23	.74	มากที่สุด
4. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในงาน ท่านจะไม่ปล่อยปัญหาให้ผ่านไป โดยไม่หาทางแก้ไข หรือหาวิธีป้องกันเพื่อมิให้ปัญหานั้นเกิดขึ้นอีก	4.20	.78	มาก
ตามวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” โดยรวม	4.17	.62	มาก
ตามวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”			
1. ท่านเป็นผู้ให้บริการที่ดี กับลูกค้าภายใน และภายนอกองค์กร โดยยึดถือปฏิบัติตามบัญญัติ 12 ประการ อยู่เสมอ	4.13	.66	มาก
2. ท่านสร้างบรรยากาศในการอยู่ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน ทุกคนเสมือนคนในครอบครัวเดียวกัน ให้มีความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนร่วมงาน ให้ความช่วยเหลือแบ่งปัน เสมือนญาติพี่น้อง	4.08	.69	มาก
3. ท่านยินดีปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่มีความจำเป็นต้องลางาน	4.23	.60	มากที่สุด
4. ท่านช่วยเหลือแนะนำเพื่อนร่วมงานที่เข้ามาทำงานใหม่ ในการปรับตัว ในการทำงาน ในการใช้อุปกรณ์สำนักงาน ต่างๆ แม้ไม่ได้ถูกร้องขอให้ทำ	4.20	.65	มาก
ตามวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” โดยรวม	4.16	.54	มาก

ตาราง 18 (ต่อ)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ตามวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”			
1. ท่านเชื่อว่าการทำงานเป็นทีมได้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าการปฏิบัติงานโดยลำพัง	4.22	.69	มากที่สุด
2. ท่านเห็นชอบและยินดีทุกครั้งที่ได้มีเวทีหรือโอกาสให้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อให้เกิดแนวทาง หรือความคิดใหม่ๆ ในการทำงานหรือแก้ไขปัญหา	4.20	.74	มาก
3. ท่านยินดีและเต็มใจในการร่วมแก้ไขปัญหาในการทำงานของเพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายรวม	4.13	.75	มาก
4. ท่านเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร จะร่วมมือกันอย่างไรในการนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร	4.18	.69	มาก
ตามวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” โดยรวม	4.18	.63	มาก
ตามวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”			
1. ท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และมีความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย	4.27	.66	มากที่สุด
2. ท่านปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ ทั้งในด้านส่วนตัวและการทำงาน ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน	4.32	.70	มากที่สุด
3. ท่านปฏิบัติงานในความรับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถ ไม่เอาเปรียบบริษัท ด้วยการใช้เวลางานไปทำกิจกรรมส่วนตัว	4.22	.68	มากที่สุด
4. ท่านยึดมั่นจรรยาบรรณในวิชาชีพ ในการทำงานเสมอ ซึ่งส่งผลให้เพื่อนร่วมงานและลูกค้าเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณภาพของงาน	4.18	.74	มาก
ตามวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” โดยรวม	4.25	.62	มากที่สุด
ตามวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”			
1. ท่านไม่เคยละทิ้งงานไม่ว่าจะเจอปัญหาและอุปสรรคใดๆ ก็ตาม ท่านจะมุ่งมั่นหาทางแก้ไขและทำงานให้สำเร็จลุล่วง	4.32	.68	มากที่สุด

ตาราง 18 (ต่อ)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2. ท่านมีความอดทนต่อการตำหนิ การเรียกร้องจากลูกค้า และท่านก็พร้อมรับสถานการณ์และแก้ไขสภาวะกดดันนั้นได้อย่างมืออาชีพ	4.28	.64	มากที่สุด
3. ท่านมีความพยายามในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ แม้ว่าจะงานนั้นท่านจะไม่เคยทำ	4.34	.66	มากที่สุด
4. ท่านไม่แสดงความก้าวร้าว หรือไม่พอใจ เมื่อได้รับคำสั่งหรือมอบหมายงานเพิ่มเติม	4.17	.67	มาก
ตามวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” โดยรวม	4.28	.57	มากที่สุด

จากตาราง 18 เมื่อพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นของพนักงาน เกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในแต่ละด้านพบว่า

ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” โดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าหัวข้อเห็นด้วยและสนับสนุนในการจัดให้มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้มีความรู้ ความชำนาญ หรือจากประสบการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ลำดับถัดมาเป็น การแก้ปัญหาและการหาวิธีการป้องกันปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.20 รองลงมาเป็น การเห็นด้วยและสนับสนุนในองค์กร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และการศึกษาหาความรู้ใหม่ด้วยตัวเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.08 ตามลำดับ

ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” โดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าหัวข้อการยินดีปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่มีความจำเป็นต้องลางาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ลำดับถัดมาเป็นการช่วยเหลือแนะนำเพื่อนร่วมงานที่เข้ามาทำงานใหม่ ในการปรับตัวในการทำงาน ในการใช้อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ แม้ไม่ได้ถูกร้องขอให้ทำโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.20 รองลงมาเป็น การเป็นผู้ให้บริการที่ดีกับลูกค้าภายใน และภายนอกองค์กร โดยยึดถือปฏิบัติตามบัญญัติ 12 ประการ อยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 และ การสร้างบรรยากาศในการอยู่ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานทุกคน เสมือนคนในครอบครัวเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.08 ตามลำดับ

ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” โดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการทำงานเป็นทีมได้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าการปฏิบัติงานโดยลำพัง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ลำดับถัดมาเป็น เห็นชอบและยินดีทุกครั้งที่ได้มีเวทีหรือโอกาสให้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่

ที่ 4.20 รองลงมาเป็น การเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร จะร่วมมือกันอย่างไรในการนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 และ การยินดีและเต็มใจในการร่วมแก้ไขปัญหาในการทำงานของเพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายร่วม มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.13 ตามลำดับ

ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” โดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด ลำดับถัดมาเป็น การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และมีความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.27 รองลงมาเป็น การปฏิบัติงานในความรับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และการยึดมั่นจรรยาบรรณในวิชาชีพ ในการทำงานเสมอ พบว่ามีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.18 ตามลำดับ

ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” โดยรวม พบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการมีความพยายามในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ แม้ว่าจะงานนั้นท่านจะไม่เคยทำ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด ลำดับถัดมาเป็น การไม่เคยละทิ้งงานไม่ว่าจะเจอปัญหาและอุปสรรคใดๆ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.32 รองลงมาเป็น การมีความอดทนต่อการตำหนิ การเรียกร้องจากลูกค้า และท่านก็พร้อมรับสถานการณ์และแก้ไขสภาวะกดดันนั้นได้อย่างมืออาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และ การยึดมั่นจรรยาบรรณในวิชาชีพ ในการทำงานเสมอ พบว่ามีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.17 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 3 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ที่มีลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและอายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

1. เพศ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติวิเคราะห์ค่า t (Independent sample t-test) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกันที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ในกรณีที่ผลการทดสอบพบว่า ค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่า t-test กรณี Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะใช้ค่า t-test กรณี Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด โดยกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวน โดยใช้สถิติ Levene's test ดังนี้

ตาราง 19 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ของแต่ละกลุ่มเพศโดยใช้ Levene's test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร		
ของกลุ่มเพศ	Levene's test	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	7.593*	.006
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	1.280	.259
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	5.646*	.018
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	.374	.542
วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	1.793	.182
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	4.265*	.040
ของกลุ่มเพศโดยรวม		

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 19 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ค่า Levene's test ปรากฏว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .040 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน (Equal Variances not Assumed) โดยใช้สถิติ t-test

ผลการทดสอบทดสอบเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” และด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” มีค่า Sig. เท่ากับ .006 และ .018 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน (Equal variances not assumed)

ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” และด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มีค่า Sig. เท่ากับ .259 .542 และ .182 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน (Equal variances assumed) โดยใช้สถิติ t-test ในการทดสอบที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ของแต่ละกลุ่มเพศ โดย t-test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร	เพศ	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	ชาย	4.194	.695	.639	240.944	.523
	หญิง	4.144	.516			
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	ชาย	4.194	.574	1.010	243	.313
	หญิง	4.121	.511			
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	ชาย	4.171	.689	-.651	238.294	.516
	หญิง	4.217	.536			
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	ชาย	4.209	.682	-1.371	243	.152
	หญิง	4.321	.533			

ตาราง 20 (ต่อ)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร	เพศ	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำอวดน้ำทน”	ชาย	4.250	.646	-1.111	243	.268
	หญิง	4.333	.453			
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร ของกลุ่มเพศ โดยรวม	ชาย	4.202	.600	-.376	241.982	.707
	หญิง	4.227	.434			

จากตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามเพศโดยรวมเท่ากับ .707 และรายด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” วัฒนธรรม “น้ำอวดน้ำทน” มีค่า Sig. เท่ากับ .523 .313 .516 .152 และ .268 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

2. อายุ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ทั้งนี้ จะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) ก็จะทดสอบสมมติฐานจากตาราง F-test และ ถ้าค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะทดสอบสมมติฐานจากตาราง Brown-Forsythe test ซึ่งการทดสอบ

สมมติฐานจาก ทั้ง 2 ตาราง จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และเมื่อปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งคู่ นำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) สำหรับกรณีทดสอบสมมติฐานด้วย F-test หรือ Dunnett's T3 สำหรับกรณีทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 21 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ของแต่ละกลุ่มอายุโดยใช้ Levene's test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร		
ของกลุ่มอายุ	Levene statistic	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	11.626*	.000
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	7.240*	.001
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	8.470*	.000
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	7.172*	.001
วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	8.470*	.000
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของกลุ่มอายุโดยรวม	8.807*	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 21 ผลการทดสอบความแปรปรวน ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของกลุ่มอายุโดยรวม โดยใช้ Levene's test พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติ

ฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีความแปรปรวนต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานจากตาราง Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

และผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของกลุ่มอายุ ตามวัฒนธรรมองค์กรเป็นรายด้าน ทุกด้าน พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ .000 .001 .000 .001 และ .000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานจากตาราง Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 22 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
จำแนกตามอายุ โดยใช้ Brown-Forsythe test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร จำแนกตามกลุ่มอายุ	Statistic ^a	df1	df2	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	1.199	2	206.871	.303
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	1.682	2	166.707	.189
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	1.819	2	169.780	.165
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	.766	2	192.809	.466
วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	2.014	2	181.816	.136
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร จำแนกตามกลุ่มอายุโดยรวม	1.378	2	182.209	.255

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe test พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจำแนกตามอายุโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .255 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่น คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

และผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามกลุ่มอายุ ตามวัฒนธรรมองค์กรเป็นรายด้าน ทุกด้าน พบว่ามีค่า Sig. .303 .189 .165 .466 และ .136 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั้น คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ระดับการศึกษา สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติวิเคราะห์ค่า t (Independent sample t -test) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกันที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ในกรณีที่ผลการทดสอบพบว่า ค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่า t -test กรณี Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะใช้ค่า t -test กรณี Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด โดยกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวน โดยใช้สถิติ Levene's test ดังนี้

ตาราง 23 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ในแต่ละระดับการศึกษาโดยใช้ Levene's test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร		
จำแนกตามระดับการศึกษา	Levene's test	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	1.186	.277
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	10.038*	.002
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	5.096*	.025
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	.360	.549
วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	.022	.883
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	3.205	.075
จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวม		

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 23 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้ค่า Levene's test ปรากฏว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .075 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน (Equal Variances Assumed) โดยใช้สถิติ t-test

และผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา ตามวัฒนธรรมองค์กรเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” และวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” มีค่า Sig. เท่ากับ .002 และ .025 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน ส่วนด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” และวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มีค่า Sig. เท่ากับ .277 .549 และ .883 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน ทั้งสองกรณีจึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน (Equal variances assumed) โดยใช้สถิติ t-test

ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา โดย t-test

พฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร	ระดับการศึกษา	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	ต่ำกว่าปริญญาตรี/	4.211	.611	2.242*	243	.026
	ปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.958	.693			
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	ต่ำกว่าปริญญาตรี/	4.212	.498	2.607*	40.735	.013
	ปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.882	.733			
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	ต่ำกว่าปริญญาตรี/	4.251	.587	3.349*	42.755	.002
	ปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.812	.747			
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	ต่ำกว่าปริญญาตรี/	4.322	.599	4.204*	243	.000
	ปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.861	.650			
วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	ต่ำกว่าปริญญาตรี/	4.315	.574	2.037*	243	.043
	ปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.104	.549			
พฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี/	4.262	.509	3.569*	243	.000
	ปริญญาตรี					
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.923	.619			

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมมีค่า Sig. เท่ากับ .000 และรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” และ ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มีค่า Sig. เท่ากับ .026 .013 .002 .000 และ .043 ซึ่งน้อยกว่า

0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ คือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี/ปริญญาตรี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานที่ปฏิบัติงาน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ สถานที่ปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ สถานที่ปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติวิเคราะห์ค่า t (Independent sample t-test) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกันที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ในกรณีที่ผลการทดสอบพบว่า ค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) จะใช้ค่า t -test กรณี Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะใช้ค่า t -test กรณี Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด โดยกลุ่มสถานที่ปฏิบัติงานทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวน โดยใช้สถิติ Levene's test ดังนี้

ตาราง 25 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ของแต่ละสถานที่ปฏิบัติงานโดยใช้ Levene's test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร		
จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน	Levene's test	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	2.136	.145
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	1.033	.310
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	4.606*	.033
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	.000	.991
วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	.3.651	.057
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	2.948	.087
จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงานโดยรวม		

จากตาราง 25 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน โดยใช้ Levene's test ปรากฏว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน โดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .087 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน (Equal Variances Assumed) โดยใช้สถิติ t-test

และผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน ตามวัฒนธรรมองค์กรเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” มีค่า Sig. เท่ากับ 0.03 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน (Equal variances not assumed) โดยใช้สถิติ t-test ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” และวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มีค่า Sig. เท่ากับ .145 .310 .991 และ .057 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน (Equal variances assumed) โดยใช้สถิติ t-test

ตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน โดย t-test

พฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร	ระดับการศึกษา	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	สำนักงานกรุงเทพฯ	4.208	.646	1.362	243	.175
	สำนักงานต่างจังหวัด	4.088	.576			
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	สำนักงานกรุงเทพฯ	4.189	.570	1.132	243	.259
	สำนักงานต่างจังหวัด	4.102	.493			
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	สำนักงานกรุงเทพฯ	4.214	.648	1.109	143.113	.269
	สำนักงานต่างจังหวัด	4.119	.585			
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	สำนักงานกรุงเทพฯ	4.275	.607	.850	243	.396
	สำนักงานต่างจังหวัด	4.201	.676			
วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	สำนักงานกรุงเทพฯ	4.341	.564	2.441*	243	.015
	สำนักงานต่างจังหวัด	4.144	.585			
พฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม	สำนักงานกรุงเทพฯ	4.245	.549	1.517	243	.131
	สำนักงานต่างจังหวัด	4.131	.504			

จากตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มีค่า Sig. เท่ากับ .015 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” และวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” มีค่า Sig. เท่ากับ .175 .259 .269 .396 และ .131 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้โดย พนักงานที่มีสถานที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีผลต่อพฤติกรรมการ

เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน โดยพนักงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงานกรุงเทพมหานครจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานสำนักงานต่างจังหวัด

5. ตำแหน่งงาน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ทั้งนี้ จะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) ก็จะทดสอบสมมติฐานจากตาราง F-test และ ถ้าค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะทดสอบสมมติฐานจากตาราง Brown-Forsythe test ซึ่งการทดสอบสมมติฐานจาก ทั้ง 2 ตาราง จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และเมื่อปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งคู่ นำไปเปรียบเทียบกับเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) สำหรับกรณีทดสอบสมมติฐานด้วย F-test หรือ Dunnett's T3 สำหรับกรณีทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 27 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้ Levene's test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	Levene statistic	Sig.
ด้านตำแหน่งงาน		
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	1.137	.322
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	2.233	.109
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	8.636*	.000
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	8.686*	.000
วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	4.525*	.012
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบริษัท	7.671*	.001
ด้านตำแหน่งงานโดยรวม		

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 27 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้ Levene's test ในด้านตำแหน่งงานโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .001 และรายด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” และด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มีค่า Sig. เท่ากับ .000 .000 .012 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Brown-Forsythe ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 (ตามตารางที่ 28)

ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” และ ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มีค่า Sig. เท่ากับ .322 และ .109 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานจากตาราง F-test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 (ตามตารางที่ 30)

ตาราง 28 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตามวัฒนธรรมองค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้ Brown-Forsythe test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน	Statistic ^a	df1	df2	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	1.325	2	88.424	.271
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	3.131	2	80.859*	.049
วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	2.317	2	87.563	.105
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน	2.533	2	86.260	.085
โดยรวม				

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 28 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตามวัฒนธรรมองค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้ Brown-Forsythe test ปรากฏว่าพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .085 และรายด้านได้แก่ ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” และด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มีค่า Sig. เท่ากับ .271 และ .105 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) จะปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่ ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” มีค่า Sig. เท่ากับ .049 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธ สมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการ วิเคราะห์ไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้าง แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (ตามตารางที่ 28)

ตาราง 29 แสดงผลเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3

ตำแหน่งงาน		ระดับ พนักงาน	ระดับ หัวหน้างาน	ระดับผู้ช่วย/ ผจก./ผอ.
	$\bar{X}$	4.267	4.429	4.042
ระดับพนักงาน	4.267	-	-0.16 (0.241)	.22 (0.331)
ระดับหัวหน้างาน	4.429	-	-	0.38* (0.05)
ระดับผู้ช่วย/ผจก./ผอ.	4.042	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 29 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” จำแนกตามตำแหน่งงาน เป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 ในการทดสอบพบว่า

บุคลากรระดับพนักงาน จับคู่กับ บุคลากรระดับหัวหน้างาน และบุคลากรระดับพนักงาน จับคู่กับ บุคลากรในระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ มีค่า Sig. เท่ากับ .241 และ .331 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรระดับหัวหน้างาน จับคู่กับ บุคลากรในระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ มีค่า Sig. เท่ากับ .05 ซึ่งเท่ากับ 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรในระดับหัวหน้างาน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” มากกว่าบุคลากรในระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.38

ตาราง 30 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” และ วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้ F-test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	ระหว่างกลุ่ม	4.534	2	2.267	5.974*	.003
	ภายในกลุ่ม	91.843	242	.380		
	รวม	96.378	244			
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	ระหว่างกลุ่ม	.239	2	.120	.394	.675
	ภายในกลุ่ม	73.461	242	.304		
	รวม	73.700	244			

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตาราง 30 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” และ ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติ F-test พบว่า ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มีค่า Sig. เท่ากับ .675 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” มีค่า Sig. เท่ากับ .003 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยรายคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (ตามตารางที่ 31)

ตาราง 31 แสดงการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD)

ตำแหน่งงาน		ระดับ พนักงาน	ระดับ หัวหน้างาน	ระดับผู้ช่วย/ ผจก./ผอ.
	$\bar{X}$	4.212	4.321	4.887
ระดับพนักงาน	4.212	-	-0.108 (0.323)	.324* (0.003)
ระดับหัวหน้างาน	4.321	-	-	.433* (0.002)
ระดับผู้ช่วย/ผจก./ผอ.	4.887	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 31 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) พบว่า

บุคลากรระดับพนักงาน จับคู่กับ บุคลากรระดับหัวหน้างาน มีค่า Sig. เท่ากับ .323 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรระดับพนักงาน จับคู่กับ บุคลากรระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ และ บุคลากรระดับหัวหน้างาน จับคู่กับ บุคลากรระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ มีค่า Sig. เท่ากับ .003 และ .002 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรในระดับพนักงาน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร “น้ำครึ่งแก้ว” มากกว่าบุคลากรระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .324 และบุคลากรระดับหัวหน้างาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร “น้ำครึ่งแก้ว” มากกว่าบุคลากรระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .433

6. อายุงาน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ทั้งนี้ จะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05) ก็จะทดสอบสมมติฐานจากตาราง F-test และ ถ้าค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะทดสอบสมมติฐานจากตาราง Brown-Forsythe test ซึ่งการทดสอบสมมติฐานจาก ทั้ง 2 ตาราง จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และเมื่อปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งคู่ นำไปเปรียบเทียบกับเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) สำหรับกรณีทดสอบสมมติฐานด้วย F-test หรือ Dunnett's T3 สำหรับกรณีทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 32 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามอายุงาน โดยใช้ Levene's test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร		
ตามอายุงาน	Levene statistic	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	3.544*	.008
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	.336	.854
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	3.450*	.009

ตาราง 32 (ต่อ)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร		
ตามอายุงาน	Levene statistic	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	4.049*	.003
วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	3.054*	.018
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร		
ตามอายุงาน โดยรวม	7.671*	.021

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 32 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามอายุงาน โดยใช้ Levene's test พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านอายุงานโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .021 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Brown-Forsythe ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่า น้อยกว่า 0.05 (ตามตาราง 33)

ผลการทดสอบเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” และด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มีค่า Sig. เท่ากับ .008 .009 0.03 และ .018 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Brown-Forsythe ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 (ตามตาราง 33)

ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มีค่า Sig. เท่ากับ .854 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานจากตาราง F-test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 (ตามตาราง 39)

ตาราง 33 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามอายุงาน โดยใช้ Brown-Forsythe test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร ด้านอายุงาน	Statistic ^a	df1	df2	Sig.
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	2.793	4	126.328*	.029
วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	3.373	4	102.331*	.012
วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	4.174	4	89.618*	.004
วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”	10.381	4	76.965*	.000
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร ด้านอายุงานโดยรวม	5.675	4	87.669*	.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 33 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามวัฒนธรรมองค์กร จำแนกตามอายุงาน โดยใช้ Brown-Forsythe test พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

ของบริษัท จำแนกตามอายุงาน มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (**ตามตาราง 34**)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” และ ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มีค่า Sig. 0.029 0.12 0.04 และ 0.00 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ใช้วิธีทดสอบ

แบบ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่

ตาราง 34 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3

อายุงาน		1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	10-12 ปี	13 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	4.106	4.109	4.116	4.474	4.505
1-3 ปี	4.106	-	-.0037 (1.00)	-.0099 (1.00)	-.368* (0.00)	-.399* (0.001)
4-6 ปี	4.109	-	-	-.0062 (1.00)	-.365* (0.01)	-.396* (0.002)
7-9 ปี	4.116	-	-	-	-.3584 (0.343)	-.3894 (0.268)
10-12 ปี	4.474	-	-	-	-	-.0310 (1.00)
13 ปีขึ้นไป	4.505	-	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 34 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 1.00 และ 1.00 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 และ .001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุการทำงาน 1-3 ปี มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของ

พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.368 และ น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.399

พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 1.00 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .01 และ .002 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .365 และน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปี ขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .396

พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป และ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ 0.343 0.268 และ 1.00 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 35 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้าน
วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3

อายุงาน		1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	10-12 ปี	13 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	4.106	4.109	4.116	4.474	4.505
1-3 ปี	4.106	-	0.002 (1.00)	-.937 (1.00)	-0.322* (0.040)	-0.259 (1.05)
4-6 ปี	4.109	-	-	-.961 (1.00)	-.3247 (0.840)	-0.261 (0.198)
7-9 ปี	4.116	-	-	-	-0.229 (0.900)	-0.165 (0.983)
10-12 ปี	4.474	-	-	-	-	0.064 (1.00)
13 ปีขึ้นไป	4.505	-	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 35 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร “น้ำครึ่งแก้ว” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี และพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ 1.00 1.00 และ 1.05 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุการทำงาน 10-12 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 0.04 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.322

พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี และพนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และพนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ 1.00 .840 และ 0.198 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุ

งาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และพนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี จับคู่กับ 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .900 และ .983 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ 1.00 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 36 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3

อายุงาน		1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	10-12 ปี	13 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	4.096	4.076	4.103	4.406	4.513
1-3 ปี	4.096	-	-0.0192 (1.00)	-0.0079 (1.00)	-0.311 (0.060)	-0.417* (.022)
4-6 ปี	4.076	-	-	-0.0271 (1.00)	-0.329 (0.064)	-0.436* (.021)
7-9 ปี	4.103	-	-	-	-0.303 (0.776)	-0.409 (0.451)
10-12 ปี	4.406	-	-	-	-	-0.106 (0.998)
13 ปีขึ้นไป	4.513	-	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 36 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” จำแนกตามอายุงาน เป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี และ

พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 1.00 1.00 และ .060 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของ พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .022 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุการทำงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียวกัน” น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงาน 13 ปี ขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.417

พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 1.00 และ .064 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของ พนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .021 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียวกัน” น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปี ขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .436

พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และ 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .776 และ .451 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .998 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 37 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3

อายุงาน		1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	10-12 ปี	13 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	4.121	4.191	4.147	4.537	4.512
1-3 ปี	4.121	-	-0.069 (0.996)	-0.026 (1.00)	-0.416* (0.001)	-0.392* (0.014)
4-6 ปี	4.191	-	-	0.0041 (1.00)	-0.346* (0.020)	-0.322 (0.103)
7-9 ปี	4.147	-	-	-	-0.390 (0.475)	-0.366 (0.601)
10-12 ปี	4.537	-	-	-	-	-0.024 (1.00)
13 ปีขึ้นไป	4.512	-	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 37 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” จำแนกตามอายุงาน ด้วยวิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี และพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .996 และ 1.00 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .001 และ .014 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” จำแนกตามอายุงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี โดยผลต่างของค่าเฉลี่ย เท่ากับ 0.416 และน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.392

พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี กับ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี และ 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ 1.00 และ .103 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรม

การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี ขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .020 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” จำแนกตามอายุงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงาน 13 ปีขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.346

พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี จับคู่กับพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป และ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี จับคู่กับพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .475 .601 และ 1.00 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 38 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3

อายุงาน		1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	10-12 ปี	13 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	4.155	4.114	4.129	4.656	4.688
1-3 ปี	4.155	-	0.0400 (1.00)	0.025 (1.00)	-0.502* (0.00)	-0.533* (0.00)
4-6 ปี	4.114	-	-	-0.015 (1.00)	-0.542* (0.00)	-0.573* (0.00)
7-9 ปี	4.129	-	-	-	-0.527 (0.60)	-0.558 (0.60)
10-12 ปี	4.656	-	-	-	-	-0.031 (1.00)
13 ปีขึ้นไป	4.688	-	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 38 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอืดน้ำหน” จำแนกตามอายุงาน ด้วยวิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่า

พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี และพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 1.00 และ 1.00 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .00 และ .00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอืดน้ำหน” จำแนกตามอายุงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี โดยผลต่างของค่าเฉลี่ย เท่ากับ .502 และ น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .533

พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 1.00 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .00 และ .00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอืดน้ำหน” จำแนกตามอายุงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี โดยผลต่างของค่าเฉลี่ย เท่ากับ .542 และ น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .573

พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป และ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .60 .60 และ 1.00 ซึ่งมากกว่า 0.50 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 39 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้ F-test

พฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์กร	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	ระหว่างกลุ่ม	5.501	4	1.375	4.480*	.001
วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	ภายในกลุ่ม	68.199	240	.284		
	รวม	73.700	244			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 39 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้สถิติ F-test พบว่า ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มีค่า Sig. เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบความแตกต่างเป็น รายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ (ตามตารางที่ 39)

ตาราง 40 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้าน วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD)

อายุงาน		1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	10-12 ปี	13 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	4.079	4.089	4.026	4.370	4.475
1-3 ปี	4.079	-	-0.010 (0.908)	0.053 (0.644)	-0.291* (0.003)	-0.396* (0.003)

ตาราง 40 (ต่อ)

อายุนงาน		1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	10-12 ปี	13 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	4.079	4.089	4.026	4.370	4.475
4-6 ปี	4.089	-	-	0.063 (0.602)	-0.281* (0.007)	-0.386* (0.006)
7-9 ปี	4.026	-	-	-	-0.344* (0.007)	-0.449* (0.004)
10-12 ปี	4.370	-	-	-	-	-0.105 (0.459)
13 ปีขึ้นไป	4.475	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 40 แสดงผลการเปรียบเทียบรายคู่ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามอายุนงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) ในการทดสอบพบว่า

พนักงานที่มีอายุนงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุนงาน 4-6 ปี และพนักงานที่มีอายุนงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุนงาน 7-9 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .908 และ .644 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุนงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุนงาน 1-3 ปี กับ พนักงานที่มีอายุนงาน 10-12 ปี และ พนักงานที่มีอายุนงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุนงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .003 และ .003 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุนงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุนการทำงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามอายุนงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุนการทำงาน 10-12 ปี โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .291 และ น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุนงาน 13 ปีขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .396

พนักงานที่มีอายุนงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุนงาน 7-9 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .060 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุนงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ

องค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุการทำงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปี ขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .006 และ .006 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามอายุงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปีขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .281 และน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .386

พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และ พนักงานที่มีอายุงาน 7-9 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .007 และ .004 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุการทำงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” จำแนกตามอายุงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .344 และ น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .449

พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .459 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

H_1 : ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ตาราง 41 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม	0.524*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.472*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การสร้างแรงบันดาลใจ	0.479*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การกระตุ้นทางปัญญา	0.492*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.527*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 41 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกประเภทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม มีค่า r เท่ากับ .542 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม มากขึ้นในระดับปานกลาง

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่า r เท่ากับ .472 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม มากขึ้นในระดับปานกลาง

การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่า r เท่ากับ .479 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสร้างแรงบันดาลใจดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม มากขึ้นในระดับปานกลาง

การกระตุ้นทางปัญญา มีค่า r เท่ากับ .492 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการกระตุ้นทางปัญญาดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม มากขึ้นในระดับปานกลาง

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่า r เท่ากับ .527 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม มากขึ้นในระดับปานกลาง

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร “น้ำครึ่งแก้ว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ตาราง 42 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง กับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม	0.555*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.546*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การสร้างแรงบันดาลใจ	0.495*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การกระตุ้นทางปัญญา	0.523*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.528*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 42 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกประเภทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับ สมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม มีค่า r เท่ากับ 0.555 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ

เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมกาเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่า r เท่ากับ 0.546 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมกาเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่า r เท่ากับ 0.495 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทาง

เดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่การสร้างแรงบันดาลใจดีขึ้น จะมีพฤติกรรมกาเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การกระตุ้นทางปัญญา มีค่า r เท่ากับ 0.523 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่การกระตุ้นทางปัญญาดีขึ้น จะมีพฤติกรรมกาเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่า r เท่ากับ 0.528 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมกาเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกาเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ตาราง 43 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับพฤติกรรมกาเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมกาเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม	0.475*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.418*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

ตาราง 43 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ ความสัมพันธ์
การสร้างแรงบันดาลใจ	0.429*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การกระตุ้นทางปัญญา	0.461*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.478*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 43 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกประเภทภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับ สมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม มีค่า r เท่ากับ .475 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่า r เท่ากับ .418 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่า r เท่ากับ .429 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมี

ความคิดเห็นว่าการสร้างแรงบันดาลใจดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การกระตุ้นทางปัญญา มีค่า r เท่ากับ .461 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการกระตุ้นทางปัญญาดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่า r เท่ากับ .478 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มากขึ้นในระดับปานกลาง

2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ตาราง 44 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม	0.456*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.389*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
การสร้างแรงบันดาลใจ	0.443*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การกระตุ้นทางปัญญา	0.428*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.453*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 44 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยอ้างอิงจากวัฒนธรรมองค์กร “น้ำหนึ่ง

ใจเดียว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกประเภทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยรวม มีค่า r เท่ากับ .456 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่า r เท่ากับ .389 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” มากขึ้นในระดับต่ำ

การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่า r เท่ากับ .443 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสร้างแรงบันดาลใจดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การกระตุ้นทางปัญญา มีค่า r เท่ากับ .428 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่ากระตุ้นทางปัญญาดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่า r เท่ากับ .453 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

2.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ตาราง 45 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม	0.400*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.349*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
การสร้างแรงบันดาลใจ	0.355*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
การกระตุ้นทางปัญญา	0.370*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.425*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 45 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยการวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกประเภทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม มีค่า r เท่ากับ .400 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ดีขึ้นหรือต่ำลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ก็จะเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่า r เท่ากับ .349 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความ

คิดเห็นว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ดีขึ้นหรือต่ำลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ก็จะเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ

การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่า r เท่ากับ .355 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสร้างแรงบันดาลใจดีขึ้นหรือต่ำลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ก็จะเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ

การกระตุ้นทางปัญญา มีค่า r เท่ากับ .370 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการกระตุ้นทางปัญญาดีขึ้นหรือต่ำลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ก็จะเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่า r เท่ากับ .425 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” มากขึ้นในระดับปานกลาง

3.6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ตาราง 46 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำด้านเปลี่ยนแปลง โดยรวม	0.454*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.404*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
การสร้างแรงบันดาลใจ	0.414*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การกระตุ้นทางปัญญา	0.419*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.469*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 46 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอวดน้ำทน” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกประเภทภาวะผู้นำแบบสร้าง ความเปลี่ยนแปลง ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับ สมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบสร้าง ความเปลี่ยนแปลงโดยรวม มีค่า r เท่ากับ .454 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอวดน้ำทน” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่า r เท่ากับ .404 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ดีขึ้นหรือต่ำลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอวดน้ำทน” ก็จะเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ

การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่า r เท่ากับ .414 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสร้างแรงบันดาลใจดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอวดน้ำทน” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การกระตุ้นทางปัญญา มีค่า r เท่ากับ .419 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการกระตุ้นทางปัญญาดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอวดน้ำทน” มากขึ้นในระดับปานกลาง

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่า r เท่ากับ .469 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอวดน้ำทน” มากขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานที่ 3 นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

H_1 : นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 47 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

นโยบายองค์กร	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับความสัมพันธ์
นโยบายองค์กรโดยรวม	0.579*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ	0.359*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
นโยบายการบริหารองค์กร	0.495*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	0.596*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม	0.600*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 47 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด โดยการใช้ การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกนโยบายองค์กร ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน หลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้าน การดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้าน มาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

นโยบายองค์กรโดยรวม มีค่า r เท่ากับ .579 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ใน ทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมี ความคิดเห็นว่่านโยบายองค์กรโดยรวมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ มีค่า r เท่ากับ .359 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ใน ทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความ คิดเห็นว่่านโยบายด้านการดำเนินธุรกิจดีขึ้น จะมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม มากขึ้นในระดับต่ำ

นโยบายด้านการบริหารองค์กร มีค่า r เท่ากับ .495 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงาน มีความคิดเห็นว่่านโยบายด้านการบริหารองค์กรดีขึ้น จะมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่า r เท่ากับ .596 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมี ความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่่านโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานดีขึ้น จะมีพฤติกรรมกรเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่า r เท่ากับ .600 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมี ความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่่านโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์กรโดยรวม มากขึ้นในระดับปานกลาง

3.1 นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของ ด้าน วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ตาราง 48 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

นโยบายองค์กร	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ ความสัมพันธ์
นโยบายองค์กรโดยรวม	0.498*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ	0.258*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
นโยบายการบริหารองค์กร	0.434*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	0.512*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม	0.565*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 48 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด โดยการวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกนโยบายองค์กร ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

นโยบายองค์กรโดยรวม มีค่า r เท่ากับ .498 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่่านโยบายองค์กรโดยรวมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ มีค่า r เท่ากับ .258 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่่านโยบายด้านการดำเนินธุรกิจดีขึ้นหรือต่ำลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” ก็จะเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ

นโยบายด้านการบริหารองค์กร มีค่า r เท่ากับ .434 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่านโยบายด้านการบริหารองค์กรดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่า r เท่ากับ .512 แสดงว่าตัวแปรทั้งสอง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่านโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่า r เท่ากับ .565 แสดงว่าตัวแปรทั้งสอง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่านโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

3.2 นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด

ตาราง 49 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด

นโยบายองค์กร	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ ความสัมพันธ์
นโยบายองค์กรโดยรวม	0.428*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ	0.206*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
นโยบายการบริหารองค์กร	0.303*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	0.479*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม	0.547*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 49 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศ

ไทย) จำกัด โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกนโยบายองค์กร ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า นโยบายองค์กร อันได้แก่นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยอ้างอิงจากวัฒนธรรมองค์กร “น้ำใจไมตรี” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

นโยบายองค์กรโดยรวม มีค่า r เท่ากับ 0.428 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่่านโยบายองค์กรโดยรวมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ มีค่า r เท่ากับ 0.206 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่่านโยบายด้านการดำเนินธุรกิจดีขึ้นหรือต่ำลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ก็จะมีการเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ

นโยบายด้านการบริหารองค์กร มีค่า r เท่ากับ 0.303 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่่านโยบายด้านการบริหารองค์กรดีขึ้นหรือต่ำลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” ก็จะมีการเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ

นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่า r เท่ากับ 0.479 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่่านโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่า r เท่ากับ .547 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่่านโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” มากขึ้นในระดับปานกลาง

3.3 นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ตาราง 50 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร “น้ำหนึ่งใจเดียว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด

นโยบายองค์กร	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ ความสัมพันธ์
นโยบายองค์กรโดยรวม	0.577*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ	0.359*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
นโยบายการบริหารองค์กร	0.498*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	0.607*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม	0.575*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 50 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกนโยบายองค์กร ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

นโยบายองค์กรโดยรวม มีค่า r เท่ากับ .577 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่่านโยบายองค์กรโดยรวมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ มีค่า r เท่ากับ .359 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความ

คิดเห็นว่านโยบายด้านการดำเนินธุรกิจดีขึ้นหรือต่ำลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ก็จะเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ

นโยบายด้านการบริหารองค์กร มีค่า r เท่ากับ .498 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่านโยบายด้านการบริหารองค์กรดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่า r เท่ากับ .607 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่านโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่า r เท่ากับ .575 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่านโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร “น้ำหนึ่งใจเดียว” มากขึ้นในระดับปานกลาง

3.4 นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด

ตาราง 51 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด

นโยบายองค์กร	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ ความสัมพันธ์
นโยบายองค์กรโดยรวม	0.545*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ	0.363*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
นโยบายการบริหารองค์กร	0.485*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	0.559*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม	0.515*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 51 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด โดยการวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกนโยบายองค์กร ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับ สมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

นโยบายองค์กรโดยรวม มีค่า r เท่ากับ .545 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่ นโยบายองค์กรโดยรวมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้าน วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ มีค่า r เท่ากับ .363 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ใน ทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความ คิดเห็นว่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจดีขึ้นหรือต่ำลง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้าน วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ก็จะเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ

นโยบายด้านการบริหารองค์กร มีค่า r เท่ากับ .485 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงาน มีความคิดเห็นว่ นโยบายด้านการบริหารองค์กรดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่า r เท่ากับ .559 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมี ความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่ นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่า r เท่ากับ .515 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมี ความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่ นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” มากขึ้นในระดับปานกลาง

3.5 นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ตาราง 52 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

นโยบายองค์กร	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”			
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ ความสัมพันธ์
นโยบายองค์กรโดยรวม	0.528*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ	0.409*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
นโยบายการบริหารองค์กร	0.483*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	0.494*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม	0.477*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 52 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย)

จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกนโยบายองค์กร ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

นโยบายองค์กรโดยรวม มีค่า r เท่ากับ .528 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่ นโยบายองค์กรโดยรวมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มากขึ้นในระดับปานกลาง

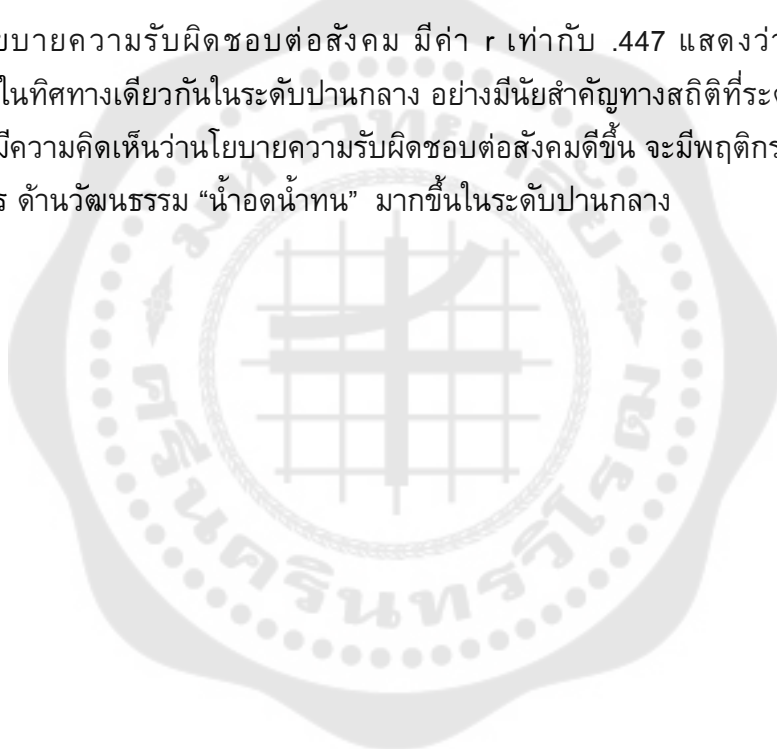
นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ มีค่า r เท่ากับ .409 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความ

คิดเห็นว่านโยบายด้านการดำเนินธุรกิจดีขึ้นหรือต่ำลง จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” ก็จะเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ

นโยบายด้านการบริหารองค์กร มีค่า r เท่ากับ .483 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่านโยบายด้านการบริหารองค์กรดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่า r เท่ากับ .494 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่านโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มากขึ้นในระดับปานกลาง

นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่า r เท่ากับ .447 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่านโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มากขึ้นในระดับปานกลาง



สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 53 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ค่าสถิติที่ใช้	ผลการทดสอบสมมติฐาน				
		วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”
สมมติฐานที่ 1 พนักงานบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน 1. เพศ 2. อายุ 3. ระดับการศึกษา 4. ตำแหน่งงาน 5. สำนักงาน 6. อายุงาน	t-test	×	×	×	×	×
	One-way ANOVA	×	×	×	×	×
	One-way ANOVA	✓	✓	✓	✓	✓
	One-way ANOVA	✓	×	×	✓	×
	t-test	×	×	×	×	✓
	One-way ANOVA	✓	✓	✓	✓	✓

ตาราง 53 (ต่อ)

สมมติฐาน	ค่าสถิติที่ใช้	ผลการทดสอบสมมติฐาน				
		วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”	วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”	วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว”	วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”	วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”
สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. การสร้างแรงบันดาลใจ 3. การกระตุ้นทางปัญญา 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	Pearson Correlation	✓	✓	✓	✓	✓
สมมติฐานที่ 3 นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด 1. นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ 2. นโยบายการบริหารองค์กร 3. นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 4. นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม	Pearson Correlation	✓	✓	✓	✓	✓

✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยในครั้งนี้

✗ หมายถึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจที่จะหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานบริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาในการวางนโยบาย การกำหนดแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรและการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สำนักงาน ตำแหน่งงานและอายุงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สำนักงาน ตำแหน่งงานและอายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด
3. นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

วิธีดำเนินการวิจัย

การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 633 คน (ที่มา : ข้อมูล ณ วันที่ 8 กันยายน 2560 แผนกทรัพยากรบุคคล บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 633 คน ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณได้เท่ากับ 245 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) โดยมีขั้นตอนการเลือกกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีกำหนดการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Quota Sampling) กลุ่มตัวอย่างตามจำนวนของพนักงานที่ปฏิบัติงานของทั้งสองสำนักงาน ของ บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ขั้นตอนที่ 2 ใช้วิธีกำหนดการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) กลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานประจำในแต่ละฝ่ายของทั้งสองสำนักงาน ตามโครงสร้างองค์กรของ บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

ขั้นตอนที่ 3 ใช้วิธีกำหนดตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างเท่าที่จะหาได้ครบตามช่วงเวลา โดยเก็บตัวอย่างจากพนักงานบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด จนครบ 245 ชุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล สำหรับการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานบริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สำนักงาน ตำแหน่งงานและอายุงาน จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของพนักงานบริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด สร้างแบบสอบถามเป็นแบบ Likert scales แบ่งระดับการประมาณค่า เป็น 5 ระดับ รวมทั้งหมด 16 ข้อ โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 4 ข้อ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 4 ข้อ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 4 ข้อ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามเกี่ยวกับนโยบายองค์กร ของบริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด สร้างแบบสอบถามเป็นแบบ Likert scales แบ่งระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ รวมทั้งหมด 18 ข้อ โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินธุรกิจ จำนวน 5 ข้อ ด้านการบริหารองค์กร จำนวน 5 ข้อ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ข้อ และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 4 : แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นพฤติกรรมการณ์ปฏิบัติตามวัฒนธรรม น้ำทิ้งห้า สร้างแบบสอบถามเป็นแบบ Likert scales แบ่งระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ รวมทั้งหมด 20 ข้อ โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมการณ์ปฏิบัติตามวัฒนธรรมน้ำครึ่งแก้ว จำนวน 4 ข้อ ด้านพฤติกรรมการณ์ปฏิบัติตามวัฒนธรรมน้ำใจไมตรี จำนวน 4 ข้อ ด้านพฤติกรรมการณ์ปฏิบัติตามวัฒนธรรมน้ำหนึ่งใจเดียวกัน จำนวน 4 ข้อ ด้านพฤติกรรมการณ์ปฏิบัติตามวัฒนธรรมน้ำใสใจจริง จำนวน 4 ข้อ และด้านพฤติกรรมการณ์ปฏิบัติตามวัฒนธรรมน้ำอดน้ำทน จำนวน 4 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามจำนวน 245 ชุด โดยส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานของบริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย สำนักงานกรุงเทพฯ และสำนักงานต่างจังหวัด
2. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
3. นำข้อมูลที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ทั้ง 245 ชุด มาทำการลงรหัส และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปวิเคราะห์และแปรข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปประมวลผลข้อมูล

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการทดสอบแบบสอบถามที่ได้ทำการออกแบบไว้ (Try-Out) แล้วดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถาม พร้อมทั้งตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีการของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) α ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นในแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงโดยรวมเท่ากับ .971 ด้านนโยบายองค์กรโดยรวมเท่ากับ .971 ด้านพฤติกรรมกร เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ตามวัฒนธรรมน้ำทั้งห้า โดยรวมเท่ากับ .974 โดยค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามมากกว่า 0.7 และเมื่อได้ทำการเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างครบถ้วนแล้ว จึงนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนที่จะแปลงข้อมูลและเข้ารหัส (Coding) ทำการประมวลผลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายถึงลักษณะ ส่วนบุคคลของกลุ่มประชากร คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สำนักงาน ตำแหน่งงานและอายุงาน สถิติพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่

1.1 ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลลักษณะ ส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean หรือ $\bar{x}$) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลในด้านต่างๆ ใน แบบสอบถาม

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) เพื่อใช้ในการแปล ความหมายของข้อมูลในด้านต่างๆ

2. การวิเคราะห์โดยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานในแต่ ละข้อ สถิติที่ใช้ ได้แก่

2.1 สถิติ t-test Independent ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่ม ตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ในเรื่องความแตกต่างกันของตัว แปรด้านเพศ ระดับการศึกษา และสถานที่ปฏิบัติงาน

2.2 สถิติ One-Way ANOVA (การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว) เพื่อใช้ในการ ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป กรณีค่าความแปรปรวน ของแต่ละกลุ่มเท่ากัน เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ความแตกต่างกันของตัวแปร อายุ ตำแหน่งงาน และอายุงาน กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็น รายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยใช้สูตรตามวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยประชากร

2.3 สถิติ Brown-Forsythe เพื่อใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของ กลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน เพื่อทดสอบ สมมติฐานข้อที่ 1 ความแตกต่างกันของตัวแปร อายุ ตำแหน่งงานและอายุงาน กรณีผลการทดสอบ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่เพื่อดูว่ามีคู่ใดแตกต่างกัน โดยใช้วิธี Dunnett's T3

2.4 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระกัน เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 และข้อ 3

สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของบริษัท ส.น.ภ.(ประเทศไทย) จำกัด สรุปผลได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 59.6 รองลงมาคือ เพศหญิง จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 40.4 ตามลำดับ

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุ 21-30 ปี มีจำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 41.6 รองลงมาคือ อายุ 31-40 ปี มีจำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 36.3 และอายุ 41 ปีขึ้นไป มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 85.3 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 ตามลำดับ

สำนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่สำนักงานกรุงเทพฯ จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 68.5 รองลงมา คือ ปฏิบัติงานที่สำนักงานต่างจังหวัด จำนวน 77 คน คิดเป็น ร้อยละ 31.5 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานระดับพนักงาน จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 66.9 รองลงมาคือ ระดับหัวหน้างาน มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9 และระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 ตามลำดับ

อายุงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 1-3 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 36.3 รองลงมาคือ 4-6 ปี มีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 24.1 ลำดับถัดมา คือ 10-12 ปี มี

จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 รองลงมา คือ 7-9 ปี มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 และ 13 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกรายข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือความคิดเห็นของพนักงานต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ย 3.91 ในขณะที่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน 2 ด้านคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ย 3.86

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความคิดเห็นของพนักงานต่อนโยบายองค์กร พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกรายข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าเฉลี่ย 3.90 ในขณะที่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.82

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด ตามวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” และด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.28 และ 4.25 ตามลำดับ ในขณะที่ด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 4.16

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 3 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สำนักงาน ตำแหน่งงานและอายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

1. เพศ ผลการศึกษาพบว่า เพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

2. อายุ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

3. ระดับการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี/ ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. สถานที่ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานกรุงเทพฯ และสำนักงานต่างจังหวัด มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่ในด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” วัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” และวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

5. ตำแหน่งงาน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานระดับพนักงาน ระดับหัวหน้างานและระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน ในด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยเมื่อนำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่าบุคคลกรในระดับพนักงาน จับคู่กับ ระดับหัวหน้างาน มีค่า Sig เท่ากับ .241 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า ระดับพนักงานและระดับหัวหน้างาน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ระดับพนักงาน จับคู่กับ ระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ มีค่า Sig เท่ากับ .331 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า ระดับพนักงานกับระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ระดับหัวหน้างาน จับคู่กับ ระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ มีค่า Sig เท่ากับ .05 ซึ่งเท่ากับ 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยพนักงานในระดับหัวหน้างาน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด มากกว่า พนักงานในระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .38

5. อายุงาน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียวกัน” วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” และวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” มีค่า Sig. เท่ากับ .029, .012, .004 และ .000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 โดยรวมพบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .368 และ พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไปมีค่า Sig. เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .399 พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี จับคู่กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .365

ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” พบว่า พนักงานที่มีอายุงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่าพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงาน 10-12 ปี โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .322

ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียวกัน” จำแนกตามอายุงาน พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปี ขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .022 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบริษัท ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” จำแนกตามอายุงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปี ขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .417 และ พนักงานที่มีอายุงาน 4-6 ปี กับ พนักงานที่มีอายุงาน 13 ปี ขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .021 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” จำแนกตามอายุงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปี ขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .436

ด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” จำแนกตามอายุงาน พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี กับ พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า อายุงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา

เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำจืดน้ำหน” จำแนกตามอายุงาน น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปี ขึ้นไป โดยผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .573

[illegible]

สมมติฐานข้อที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด โดยการวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม มีความสัมพันธ์กับกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ โดยมีค่า r เท่ากับ .524 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม มีความเหมาะสมมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านมีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ โดยมีค่า r เท่ากับ .472 .479 .492 และ .527 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรของทุกด้าน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสมมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 3 นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายมาตรฐานการปฏิบัติงาน นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายมาตรฐานการปฏิบัติงาน นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยการทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่า นโยบายองค์กรโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายมาตรฐานการปฏิบัติงาน นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ โดยมีค่า r เท่ากับ .579 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่านโยบายองค์กรโดยรวม มีความเหมาะสมมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

และนโยบายองค์กรของทุกด้านมีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า นโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายมาตรฐานการปฏิบัติงาน นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ โดยมีค่า r เท่ากับ .359 .495 .596 และ .600 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรของทุกด้านมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ยกเว้น นโยบายการดำเนินธุรกิจ มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่านโยบายการบริหารองค์กร นโยบายมาตรฐานการปฏิบัติงาน นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมมีความเหมาะสมมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง ส่วนนโยบายการดำเนินธุรกิจ มีความเหมาะสมมากขึ้นหรือต่ำลง ก็จะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มขึ้นหรือต่ำลงในระดับต่ำ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ภาวะผู้นำและนโยบายองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล

1.1 เพศและอายุ พบว่าพนักงานที่มีเพศและอายุแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตามวัฒนธรรมองค์กร ที่ใช้เป็นตัวบ่งชี้ลักษณะของการมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งสมาชิกทุกคน จะได้รับการถ่ายทอด ปลุกฝังและให้นำไปใช้เป็นเครื่องยึดถือปฏิบัติ ดังนั้น ไม่ว่าจะเพศใดหรืออายุเท่าไร ก็จะยึดถือปฏิบัติเหมือนกัน ด้วยเหตุนี้จึงส่งผลให้เพศและอายุเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ วัฒนา อ่อนแก้ว (2554) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กรณีศึกษาข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลที่ได้พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศและอายุ มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยเพศและอายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

1.2 ระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยผลการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ วัฒนา อ่อนแก้ว (2554) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กรณีศึกษาข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่แต่ละบุคคลพึงเต็มใจปฏิบัติ โดยไม่ได้มีกฎเกณฑ์กำหนดว่าจะต้องปฏิบัติ

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตามวัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผลการศึกษาในครั้งนี้ได้สอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ชูติมา ชูติชิวานันท์ (2554) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ผลที่ได้พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลให้มีรูปแบบการคิดที่แตกต่างกันออกไป ย่อมทำให้การปฏิบัติตัวขององค์กรแตกต่างกันไปด้วย

1.4 สำนักงาน พนักงานที่ปฏิบัติงานต่างสำนักงานกัน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.

สภา (ประเทศไทย) จำกัด ตามวัฒนธรรมองค์กร พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานต่างสำนักงานกัน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” (มุ่งมั่นที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายหรือเป้าหมายที่ได้รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานด้วยตนเองหรือร่วมมือกับทีมงาน โดยที่การทำงานดังกล่าวต้องบรรลุผลสำเร็จ ตามกำหนดเวลา และได้มาตรฐานคุณภาพ) นั้นเพราะอาจมีปัจจัยบางอย่างที่แตกต่างกันออกไปและเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ เช่น สภาพแวดล้อม วัฒนธรรมท้องถิ่น แหล่งวัตถุดิบ การขนส่ง แตกต่างกัน จึงส่งผลโดยตรง ให้พนักงานมีวิธีการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพที่แตกต่างกันไปด้วย จึงส่งผลให้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับวิจัยที่เกี่ยวข้องของ เกียรติพันธ์ หนูทอง (2549) ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดปัตตานี ผลจากการศึกษาพบว่า สถานที่ปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในสถานที่ที่แตกต่างกัน ความต้องการในบุคลากรในแต่ละท้องที่ก็จะแตกต่างกันไปด้วยตามความต้องการ และบริบทในสภาพแวดล้อมนั้นๆ โดยในแต่ละท้องที่ก็จะมีสภาพแวดล้อม และวิธีการดำเนินชีวิตแตกต่างกันออกไป

1.5 ตำแหน่งงาน พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.สภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ชีวภาส ทองปาน และ ถวัลย์ เนียมทรัพย์ (2555) ผลจากการศึกษาพบว่า บุคลากรในองค์กรที่มีตำแหน่งงานต่างกัน สามารถรวมถึง การมีประสบการณ์ทำงาน แนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต่างกัน ดังนั้น พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แตกต่างกันด้วย

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.สภา (ประเทศไทย) จำกัด ตามวัฒนธรรมองค์กร พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ใน 2 วัฒนธรรม ได้แก่ วัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” (การแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ ในการเสริมสร้างศักยภาพในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์กร) พบว่า ระดับพนักงาน และระดับหัวหน้างาน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มากกว่าระดับผู้ช่วย/ผจก./ผอ. ส่วนด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” (การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในคุณธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ) พบว่า ระดับพนักงาน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มากกว่า มากกว่า ระดับผู้ช่วย/ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ นั้นอาจเป็นเพราะประสบการณ์การทำงาน องค์ความรู้ในตัวบุคคล ภาระหน้าที่ ปัญหาที่ประสบในการทำงานของแต่ละตำแหน่งงานแตกต่างกัน ส่วนวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” วัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” และ วัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” พบว่าไม่แตกต่างกัน

1.6 อายุงาน พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ผลการศึกษาค้นนี้สอดคล้องกับวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ปกรณ์ ลัมโยธิน (2557) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในธุรกิจโรงแรม ผลจากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุงานมากขึ้น จะมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ มีความรู้ และ ได้เข้าใจ วัฒนธรรมองค์กรรวมถึงเข้าใจสังคมการทำงานในองค์กรนั้นๆ มากกว่า พนักงานที่มีอายุงานน้อย ดังนั้น พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกันไปด้วย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา (ประเทศไทย) จำกัด ตามวัฒนธรรมองค์กร พบว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว” (การแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ ในการเสริมสร้างศักยภาพในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์กร) พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี ในด้านวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี” (แสดงออกถึงการช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ ให้บริการต่างๆ แก่ภายในและภายนอกองค์กร) พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี อายุงาน 4-6 ปี และอายุงาน 7-9 ปี จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และ 13 ปีขึ้นไป ในด้านวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียว” (การทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จของงาน) พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี และอายุงาน 4-6 ปี จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป ในด้านวัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง” (การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในคุณธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ) พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี และอายุงาน 4-6 ปี จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี ในด้านวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” (มุ่งมั่นที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายหรือเป้าหมายที่ได้รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานด้วยตนเองหรือร่วมมือกับทีมงาน โดยที่การทำงานดังกล่าวต้องบรรลุผลสำเร็จ ตามกำหนดเวลา และได้มาตรฐานคุณภาพ) พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี และอายุงาน 4-6 ปี มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุงาน 10-12 ปี และอายุงาน 13 ปีขึ้นไป จากการศึกษาโดยรวมจะสอดคล้องกับวิจัยที่เกี่ยวข้องของ จันทิรา พิกุลทอง (2552) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กรณีศึกษา ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (สำนักงานใหญ่) พบว่า เมื่อพนักงานมีอายุงานมาก ก็จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากกว่า พนักงานที่มีอายุงานน้อย

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม และในแต่ละด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สอดคล้องกับวิจัยที่เกี่ยวข้องของ พิชชา ศุภเสถียร (2556) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท ไฟร์เทรดเอ็นจิเนียริ่ง จำกัด และ กลุ่มบริษัทในเครือ จากผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร หรือ หัวหน้างานในส่วนนั้นๆ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของเรื่องการทำงาน แต่ก็ยังไม่มากพอที่จะควบคุมไปถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรได้มากนัก อาจเป็นเพราะ การที่ผู้บริหารระดับสูงให้อำนาจแก่ผู้จัดการระดับต้นในเรื่องการควบคุมการสั่งงานตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย แต่ไม่ได้ให้อำนาจในเรื่องการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตามทฤษฎีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) (House, 1971 อ้างถึงใน ลี สาโงสง, 2554) ที่กล่าวไว้ว่า “ผู้นำควรสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการเพิ่มค่าตอบแทน ที่มีคุณค่าเป็นรางวัลที่เขาสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย และควรช่วยให้หนทางสู่ความสำเร็จง่ายขึ้นพอที่จะพยายามเดินไปโดยช่วยลดอุปสรรคและแก้ปัญหาของงาน นอกจากนั้นควรเพิ่มโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ได้มีโอกาสที่จะมีความพึงพอใจที่จะประสบความสำเร็จ เช่นนี้ รวมทั้งผู้นำควรสร้างความพึงพอใจให้กับลูกน้อง โดยเฉพาะความพึงพอใจในตัวผู้นำ”

3. นโยบายองค์กร

จากผลการศึกษาพบว่านโยบายองค์กร อันได้แก่ นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ นโยบายการบริหารองค์กร นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวม และในแต่ละด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สอดคล้องกับวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Joel Adame Tinti (2560) ศึกษาเรื่อง นโยบายและวิธีการปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผลการศึกษพบว่า นโยบายต่างๆ ของบริษัท สามารถส่งผลถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อาจจะเป็นเพราะว่า ในแต่ละนโยบาย สามารถส่งเสริม พัฒนาศักยภาพของพนักงานในทุกส่วนงาน ให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น ทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจในองค์กร และเกิดความไว้วางใจในระหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และผู้บริหารต่อไป เมื่อเกิดความไว้วางใจ ก็จะยอมทำให้เกิดความเต็มใจที่จะปรับตนเองตามวัฒนธรรมขององค์กร จึงส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

จากผลการวิจัย “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ จากการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

1. ด้านปัจจัยส่วนบุคคล ที่พบว่ามีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด ได้แก่

ด้านระดับการศึกษา ซึ่งจะบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรี มีแนวโน้มในการให้ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรน้อยกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี/ปริญญาตรี ดังนั้น องค์กรจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีเข้าถึงและเห็นความสำคัญ ยึดถือปฏิบัติในวัฒนธรรมองค์กรมากขึ้น เพราะบุคลากรที่มีการศึกษาในระดับการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารขององค์กร และมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ให้เจริญก้าวหน้า มั่นคงอย่างยั่งยืน

ด้านสำนักงานที่ปฏิบัติงาน องค์กรควรส่งเสริมวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน” แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานที่สำนักงานต่างจังหวัดให้มากขึ้น ก็จะส่งผลให้วัฒนธรรมองค์กร น้ำทั้งห้า ที่สำนักงานต่างจังหวัด เข้มแข็งและยั่งยืน

ด้านอายุงาน องค์กรควรต้องส่งเสริม สนับสนุนการถ่ายทอดวัฒนธรรม น้ำทั้งห้า ให้แก่พนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี ให้มากขึ้น เพราะพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี ยังมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามวัฒนธรรมน้ำทั้งห้า น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 3 ปี ซึ่งถ้าพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปีนี้ มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามวัฒนธรรมน้ำทั้งห้า ที่เข้มแข็งแล้ว นั้นหมายความว่าองค์กร จะมีพนักงานรุ่นใหม่ ๆ สืบทอดต่อไป

2. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จากการวิเคราะห์ พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในระดับปานกลาง แต่มีค่า r มากกว่าด้านอื่นๆ นั้นแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นหรือลดลง ก็จะทำให้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย องค์กรจึงควรส่งเสริม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย ส่งเสริมให้ผู้นำมีการดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ส่งเสริมให้ผู้นำเป็นผู้ฝึกสอนและให้คำชี้แนะ เป็นที่ปรึกษา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น ส่งเสริมให้ผู้นำสร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ส่งเสริมให้ผู้นำเห็นเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา มองเขาเป็นมากกว่าพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มมากขึ้น

3. ด้านนโยบายองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด จะเห็นว่านโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด ตามวัฒนธรรมองค์กร เกือบทุกด้าน ในระดับปานกลางโดยมีค่า r มากกว่านโยบายด้านอื่นๆ นั้นแสดงให้เห็นว่า พนักงานให้ความสำคัญและสนใจกับนโยบายด้านนี้ นั่นอาจเป็นเพราะธุรกิจขององค์กรเกี่ยวข้องกับน้ำและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้น หากบริษัทฯ ส่งเสริมและให้ความสำคัญกับ นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม อันได้แก่ 1) การพัฒนาภาพลักษณ์องค์กร ให้อุตสาหกรรมเป็นที่ยอมรับ นับถือ เชื่อมั่นจากสังคม 2) ให้การสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากรงบประมาณ เวลา บุคลากร อย่างเหมาะสม ในด้านการจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัยในการทำงาน และความปลอดภัยต่อชุมชนรอบข้างโครงการฯ 3) ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการอนุรักษ์ฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความสมดุลทางธรรมชาติและชีวิต เช่น การบำบัดน้ำเสียตามแหล่งชุมชน การสนับสนุนแหล่งผลิตน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคในถิ่นทุรกันดาร 4) ส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญในการรักษาสิ่งแวดล้อม เช่น แหล่งน้ำ ป่าไม้ การลดหรือละพฤติกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสียหายกับสิ่งแวดล้อม เมื่อสังคมให้การยอมรับองค์กร พนักงานก็จะรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กรของตน จะรักและภักดีต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งก็หมายรวมถึงวัฒนธรรมขององค์กรก็จะยิ่งเข้มแข็งและมั่นคง ยั่งยืนสืบไปด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงาน บริษัท ส.นภ(ประเทศไทย) จำกัด” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากการศึกษาด้านนโยบายองค์กร ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการรับรู้ การเข้าใจ และการนำไปปฏิบัติได้ซึ่งนโยบายองค์กร ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กรอย่างไร เพื่อที่จะประเมินได้ว่า นโยบายองค์กรที่ถูกกำหนดขึ้นมานั้น จำเป็นต้องสอดคล้องกับพฤติกรรมของสมาชิกที่ดีขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กรหรือไม่ และการที่จะบรรลุซึ่งนโยบายองค์กรนั้น ปัจจัยที่ส่งเสริมและผลักดันมาจากส่วนใดบ้าง

2. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาหรือการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ควบคู่ไปกับนโยบายองค์กรในทุกด้าน เพื่อให้ทราบว่าภาวะผู้นำด้านใดที่จะมีผลและมีความสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนนโยบายองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมาย และประสบความสำเร็จอย่าง ที่คาดหวัง ในเวลาอันรวดเร็วมากขึ้น



บรรณานุกรม

- กรณีการ เหมือนประเสริฐ. (2548). *ทัศนคติของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรบริษัท คูเวต ปีโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์. บธ.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2544). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2545). *การวิเคราะห์ทางสถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). *การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2550). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กันต์สุตา โกญจาหนาท; และ สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ. (2559). *วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการทำงานและการรับรู้ในกระบวนการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท หั่วเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด*. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กล้า ทองขาว. (2551). *เอกสารประกอบการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผน หน่วยที่ 6 เรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกียรติพันธ์ หนูทอง (2549). *ขวัญการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดปัตตานี*. วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ถ่ายเอกสาร
- คำโพธิ์ ศรีสุพรรณ. (2555). *นิยามแห่งภาวะผู้นำ (Definition of Leadership)*. สืบค้นเมื่อ 23 กันยายน 2560, จาก <https://pongmed.wordpress.com/2012/09/10/definitionofleadership>.
- จารุวรรณ ประดา. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ความพร้อมขององค์การกับความยึดมั่นผูกพันขององค์การ ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจิตเวช*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). *ภาวะผู้นำการบริหาร*. กรุงเทพฯ : สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.
- ชรัส ปุณณัสสะ. (2553). *ความสำเร็จในการนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติของเทศบาลในภาค*

- ชีวภาส ทองปาน. (2555, เมษายน-มิถุนายน). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานในบริษัทผลิตวัสดุก่อสร้างแห่งหนึ่ง. วารสารวิจัย มข. (บศ) 12(2):8. ตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. ถ่ายเอกสาร.
- ชุติมา ชูติชิวานนท์. (2553) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่. สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ณิชา คงสืบ. (2560) แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ลิสซิ่ง แห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร.ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษา เทศบาลนครภูเก็ต. สารนิพนธ์ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- ทองทิพภา วิริยะพันธ์. (2546). มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บัค.
- ทวีป ศิริศรีศรี. (2544). การวางแผนพัฒนาและประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2552). ความหมายของข้อมูล สารสนเทศและความรู้ในองค์การแห่งการเรียนรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: รัตนไตร.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ SPSS. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: วี.อินเตอร์ พรินท์.
- ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์. (2553). หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่กลางการประกันภัย. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- ธีรพงษ์ โพธิ์เจริญ. (2555, กรกฎาคม-ธันวาคม). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษาสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. วารสารการจัดการ. 5(2): 15.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2549). ภาวะผู้นำ พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 4. บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- ปกรณ์ ลิ้มโยธิน. (2557). พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในธุรกิจโรงแรม: การวิจัยแบบผสมผสานวิธี. งานวิจัย สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. ถ่ายเอกสาร.
- ประมะ สตะเวทิน. (2553). หลักนิเทศศาสตร์. กรุงเทพฯ: จำรัสการพิมพ์.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2545). การบริหารโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.

- ประภาพร บุญปลอด. (2554). ข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการศึกษานานาชาติของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. สืบค้นเมื่อ 28 กันยายน 2560, จาก <http://prapaporn-.blogspot.com/2011/01/blog-post.html>
- ปิยะธิดา อินทรโชติ. (2554). บทบาทของกระบวนการทำงานในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- ปริญ บุญฉวย. (2556). วัฒนธรรมองค์กร องค์การการเรียนรู้ กับประสิทธิผลองค์กร ของ ศาลยุติธรรม: ตัวแบบสมการโครงสร้าง. วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต(พัฒนาศักยภาพและการจัดการสิ่งแวดล้อม) กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- พรรัตน์ รัตนศิริวงศ์. (2557). แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร. สืบค้นเมื่อ 23 กันยายน 2560, จาก <https://www.sdte.go.th/upload/forum/think.doc>
- พสุ เดชะรินทร์. (2549). วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (*Learning Organization*). สืบค้นเมื่อ 23 กันยายน 2560, จาก https://www.baanjomyut.com/library_2/corporate_culture/05.html
- พิบูล ทีปะปาล. (2550). พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- พิชชา ศุภเสถียร. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร: กรณีศึกษา บริษัท ไฟร์เทรดเอ็นจิเนียริง จำกัด และกลุ่มบริษัทในเครือ. วิทยาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พิชญา เชื้อสิงห์โต. (2559). การศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร และ บทบาทของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ ในเทศบาลแห่งหนึ่ง ในจังหวัดสมุทรปราการ. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- แพรวภัทร ยอดแก้ว. (2552). ทฤษฎี-ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. สืบค้นเมื่อ 23 กันยายน 2560, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/1501>
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด.
- โยษิตา กฤตพรพินิต. (2557). อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ธีรชัยไฟศาล เอ็นจิเนียริง จำกัด. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร
- วิจิตร ศรีส้าน. (2557). นโยบาย การวางแผน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร *Management*. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

- วิจารณ์ พานิช. (2550). *วิถีแห่งองค์กรอัจฉริยะ*. จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์. 7(3): 2-3.
- วัฒนา อ่อนแก้ว. (2554). *การศึกษาปัจจัยทางจิตลักษณะที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กรณีศึกษาบุคลากร สาย ค มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2557). *ความหมายของภาวะผู้นำ*. สืบค้นเมื่อ 20 กันยายน 2560, จาก http://www.kruinter.com/show.php?id_quiz=98&p=1
- สุพานี สุษฎฐ์วานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุทธนา สุนทรสถิตย์; และ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวัน. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์การ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจในองค์การของบุคลากร เทศบาลนครนครปฐม*. สารนิพนธ์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. (2541). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.
- (2548). *จิตวิทยาธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- (2550). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ บริษัทริสฟิล์มและไซเท็ก จำกัด.
- สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม. (2556). *ความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- สมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2550). *รายงานวิจัยเรื่องสภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ เรื่องการจูงใจ: จากแนวความคิดไปสู่การประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม. (2009). *นิยามความหมาย CSR*. สืบค้นเมื่อ 23 กันยายน 2560, จาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/viewFile>
- สานิตย์ หนูนิล. (2559, ธันวาคม). *ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ : ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์*. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี. 10(2): 20.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำทฤษฎี และปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน.
- อลงกรณ์ มีสุทธา; และสมิต สัมฤทธิ์. (2551). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินโดยใช้ Competency*. ฉบับปรับปรุง พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- อนุพงษ์ อินฟ้าแสง. (2553). *เอกสารประกอบการสอนวิชาพฤติกรรมองค์การ*. มหาวิทยาลัยธนบุรี กรุงเทพฯ

อารี จำปาภาย; และอารีย์ พรหมไม้. (2550). *จากหมู่บ้านถึงเมืองกรุง ในประชากรและสังคม.*
นครปฐม: สำนักพิมพ์ประชากรและสังคม.

เอกณรงค์ วรสีหะ. (2558). *ภาวะผู้นำ*. สืบค้นเมื่อ 20 กันยายน 2560, จาก

www.teacher.ssru.ac.th/ekgnarong_vo/pluginfile.php/116/block.../ภาวะผู้นำ.pdf

Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 8(1): 9-32.

Burns, J. M. (1978). *Leadership: Theory of leadership*. New York: Harper and Row.

Dunn, William N. (1986) *Policy analysis : perspectives, concepts, and methods*. Greenwich, Conn.: JAI Press.

..... (2008) *Public policy analysis: an introduction*. 4th ed. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.

Gordon, G. G.; DiTomaso, N. (1992). Predicting corporate performance from organizational Culture. *Journal of Management Studies*. 29: 783-798.

House, R.J.; Baetz, M.L.(1979). Leadership : Some empirical generalization: a new research direction. *Pesearch in Organization Behavior I*. 341-423.

Koontz, H.; Weihrich, H. (1988). *Management* 9th ed. New York: McGraw-Hill.

Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.

Organ, D. W., Podsakoff, M., & MacKenzie, S. B, (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Thousand OA: SAGE Publications.

Peter, Tomas J.; Robert H. Waterman, Jr. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's*

Tinti, J. A., Costa, L.V., Vieira, A.M. & Cappelozza, A. (2015) *The Impact of Human Resources Policies and Practices on Organizational Citizenship Behaviors*. BBR, Braz. Bus.Rev Vol.14 No.6 Vitoria Nov/Dec. 2017

Trewatha, R. L.; Newport, G. M. (1982). *Management* (3rd ed.). Plano, TX: Business. Best-Run Companies. New York: Harper & Row Publishers. 10.

William, S. (1988). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus fair treatment. *The Journal of Social Psychology*. 142(1): 33-44.

Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). New York: Harper and Row

Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organization* 2nd ed. Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำและนโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
ของ บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

เรียน : ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้าพเจ้ากำลังศึกษา เรื่อง “ภาวะผู้นำและนโยบายองค์กรมีความสัมพันธ์กับ
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของ บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด”
แบบสอบถามนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการทำวิจัย ดังนั้นคำตอบของท่านจึงไม่มีการตัดสินว่า
ถูกหรือผิด ทางผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาจากท่านในการกรอกแบบสอบถามทุกข้อ โดยประเมินให้
ตรงกับความรู้สึกที่แท้จริงของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล ซึ่ง
ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนี้ นำมาประยุกต์ปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สำหรับผู้สนใจต่อไป

ทุกคำตอบของท่านจะถูกเก็บรวบรวมไว้เป็นความลับ โดยใช้ข้อมูลนำเสนอให้เห็นเป็น
ภาพรวมเท่านั้น ข้าพเจ้า ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ในความกรุณาเสียสละเวลาใน
การตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ เป็นอย่างสูง

นางสาวญาดา เณลิมลัน รหัสนิสิต 58299130013

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

- ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล
- ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ส่วนที่ 3 นโยบายองค์กร
- ส่วนที่ 4 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

☐ 1) ชาย

☐ 2) หญิง

2. อายุ

☐ 1) 21-30 ปี

☐ 2) 31-40 ปี

☐ 3) 41-50 ปี

☐ 4) 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ 1) ปริญญาตรี หรือต่ำกว่า

☐ 2) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ปฏิบัติงานประจำสำนักงานสาขา

☐ 1) สำนักงานกรุงเทพฯ

☐ 2) สำนักงานต่างจังหวัด

5. ตำแหน่งงาน

☐ 1) ระดับพนักงาน

☐ 2) ระดับหัวหน้างาน

☐ 3) ระดับผู้ช่วย / ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการ

6. อายุงาน : ระยะเวลาในการทำงานกับ บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด

☐ 1) 1-3 ปี

☐ 2) 4-6 ปี

☐ 3) 7-9 ปี

☐ 4) 10-12 ปี

☐ 5) 13-15 ปี

☐ 6) 16 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง โดยเลือกตอบเพียง 1 คำตอบ เพื่อแสดงถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามความคิดเห็นของท่าน

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

คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
7.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
7.1 หัวหน้างานของท่านประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่น่ายกย่อง สร้างความน่าเคารพนับถือ ศรัทธา เป็นต้นแบบสำหรับผู้ตาม					
7.2 หัวหน้างานของท่านแสดงถึงความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถควบคุมสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ใช้เหตุและผลในการแก้ไขปัญหา					
7.3 หัวหน้างานของท่านเป็นผู้ไว้วางใจได้ ทำให้ท่านมีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน โดยอาศัยวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ร่วมกัน					
7.4 หัวหน้างานของท่านเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี ทำให้ท่านเกิดความภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน					
8 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
8.1 หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น และมองโลกในแง่ดี					
8.2 หัวหน้างานของท่านสร้างและสื่อความต้องการอย่างชัดเจน มีเหตุผล ประกอบอันควร ที่จะทำให้ท่านเห็นด้วยที่จะดำเนินตามความต้องการนั้นๆ					
8.3 หัวหน้างานของท่านทำให้ท่านรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้					
8.4 หัวหน้างานของท่านแสดงให้เห็นถึงการอุทิศตน หรือความผูกพันต่อเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้ท่านพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ระยะยาว					

คุณลักษณะของผู้บริหารเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
9.ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
9.1 หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ถึงสาเหตุของการเกิดปัญหานั้นๆ					
9.2 หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้ท่านมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหา การเผชิญกับปัญหาเก่าๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่					
9.3 หัวหน้างานของท่านกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็น และสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดโอกาสที่จะเห็นแนวทางใหม่ๆ ที่จะนำมาใช้แก้ปัญหาร่วมกันแม้ว่าความคิดเห็นนั้นจะแตกต่างจากความคิดเห็นของหัวหน้างาน					
9.4 หัวหน้างานของท่านชี้ให้เห็นและสร้างความเชื่อมั่นในการพัฒนาความสามารถของท่านในการตระหนัก เข้าใจ และการแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง					
10.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
10.1 หัวหน้างานของท่านให้การดูแลเอาใจใส่ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ					
10.2 หัวหน้างานของท่านเป็นผู้ฝึกสอนและให้คำชี้แนะ เป็นที่ปรึกษา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น					
10.3 หัวหน้างานของท่านสร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เช่น การส่งไปอบรมความรู้เพิ่มเติม					
10.4 หัวหน้างานของท่านเห็นท่านเป็นมากกว่าพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล					

ส่วนที่ 3 นโยบายองค์กร

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง โดยเลือกตอบเพียง 1 คำตอบ เพื่อแสดงถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายองค์กร ตามความคิดเห็นของท่าน

- 5 หมายความว่า เห็นด้วยมากที่สุด
 4 หมายความว่า เห็นด้วยมาก
 3 หมายความว่า เห็นด้วยปานกลาง
 2 หมายความว่า เห็นด้วยน้อย
 1 หมายความว่า เห็นด้วยน้อยที่สุด

นโยบายองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
11. นโยบายด้านการดำเนินธุรกิจ					
11.1 นโยบายการคงความเป็นผู้นำในธุรกิจด้านน้ำและสิ่งแวดล้อม อันประกอบด้วย ผู้นำด้านความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม					
11.2 นโยบายด้านการขยายตลาด ส่งเสริมการขยายตลาดสู่ประเทศเพื่อนบ้าน โดยมุ่งเน้นที่ประเทศที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจ เช่น พม่า ลาว กัมพูชา และเวียดนาม					
11.3 นโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ให้มีความล้ำสมัยทั้งทางด้านเทคโนโลยี รูปลักษณ์ รวมถึงการจัดซื้อจัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพ					
11.4 นโยบายการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับทุกส่วนงาน เพื่อให้มีความคล่องตัว ตอบสนองในด้านข้อมูลได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว					
11.5 นโยบายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อการค้นคว้าวิจัย ร่วมมือกับคู่ค้าทางธุรกิจ เพื่อการพัฒนาและการขยายธุรกิจขององค์กร					
12. นโยบายด้านการบริหารองค์กร					
12.1 นโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้พนักงานในองค์กรมีความรู้ใหม่ๆ เกิดเป็นองค์กรนวัตกรรม					
12.2 นโยบายการจัดองค์กรให้เป็นองค์กรนออยู่ มีพื้นที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน มีความสะอาด ปลอดภัยในการทำงาน					
12.3 นโยบายการเสริมสร้างทีมงาน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน					

นโยบายองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
12.4 นโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การให้ความสำคัญในด้านบุคลากร การสร้างคนคุณภาพให้แก่องค์กร การให้ความรู้ เช่นการส่งไปอบรม การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในองค์กร					
12.5 นโยบายด้านเวลาการทำงาน มีการจัดเวลาการทำงานอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว					
13. นโยบายด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน					
13.1 นโยบายการพัฒนาระบบการทำงาน จัดให้มีการปรับปรุงและสร้างระบบการทำงานให้มีความเหมาะสม ไม่ซ้ำซ้อน การทำงานเป็นขั้นตอน ชัดเจน มีความรวดเร็วและคล่องตัว					
13.2 นโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดทำคู่มือการทำงาน และกำหนดมาตรฐานของงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานประเภทนั้นๆ					
13.3 นโยบายมาตรฐานการบริหารโครงการ จัดให้มีการทำคู่มือของทุกระบบการทำงาน ระบบการบริหารงานโครงการที่ชัดเจน มีการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุม การติดตามผลการทำงาน การส่งมอบงาน รวมถึงการบริการหลังการขาย					
13.4 นโยบายการจัดให้มีการรอบในการพิจารณามาตรฐาน มีความยุติธรรม เชื่อถือได้ มีการทบทวน เพื่อปรับปรุงมาตรฐาน เพื่อการสร้างและยกระดับมาตรฐานขององค์กร					
14. นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม					
14.1 นโยบายการพัฒนาภาพลักษณ์องค์กรให้ดูเป็นมืออาชีพ เป็นที่ยอมรับนับถือ เชื่อมั่น จากสังคม					
14.2 นโยบายให้การสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากร งบประมาณ เวลา บุคลากร อย่างเหมาะสม ในด้านการจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัย ในการทำงาน และความปลอดภัยต่อชุมชนรอบข้างโครงการฯ					

นโยบายองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
14.3 นโยบายให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการอนุรักษ์ ฟื้นฟูคุณภาพ สิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความสมดุลทางธรรมชาติและชีวิต เช่น การบำบัดน้ำเสียตามแหล่งชุมชน การสนับสนุนแหล่งผลิตน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคในถิ่นทุรกันดาร					
14.4 ส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานขององค์กร ตระหนักถึงความสำคัญในการรักษาสิ่งแวดล้อม เช่น แหล่งน้ำ ป่าไม้ การลดหรือละพฤติกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสียหายกับสิ่งแวดล้อม					

ส่วนที่ 4 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง โดยเลือกตอบเพียง 1 คำตอบ เพื่อแสดงถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตามความคิดเห็นของท่าน

- 5 หมายความว่า เห็นด้วยมากที่สุด
 4 หมายความว่า เห็นด้วยมาก
 3 หมายความว่า เห็นด้วยปานกลาง
 2 หมายความว่า เห็นด้วยน้อย
 1 หมายความว่า เห็นด้วยน้อยที่สุด

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
15.พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ตามวัฒนธรรม “น้ำครึ่งแก้ว”					
15.1 ท่านเป็นผู้ที่ชอบศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำงานเสมอ					

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
15.2 ท่านเห็นด้วยและสนับสนุนให้องค์กร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูลและการนำความรู้มาใช้					
15.3 ท่านเห็นด้วยและสนับสนุนในการจัดให้มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้มีความรู้ ความชำนาญ หรือจากประสบการณ์ และท่านก็เป็นส่วนหนึ่งที่เคยถ่ายทอดความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน					
15.4 เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในงาน ท่านจะไม่ปล่อยปัญหาให้ผ่านไป โดยไม่หาทางแก้ไข หรือหาวิธีป้องกันเพื่อมิให้ปัญหานั้นเกิดขึ้นอีก					
16.พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี ตามวัฒนธรรม “น้ำใจไมตรี”					
16.1 ท่านเป็นผู้ให้บริการที่ดี กับลูกค้าภายใน และภายนอกองค์กร โดยยึดถือปฏิบัติตามบัญญัติ 12 ประการ อยู่เสมอ					
16.2 ท่านสร้างบรรยากาศในการอยู่ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานทุกคนเสมือนคนในครอบครัวเดียวกัน ให้มีความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนร่วมงาน ให้ความช่วยเหลือแบ่งปัน เสมือนญาติพี่น้อง					
16.3 ท่านยินดีปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่มีความจำเป็นต้องลาหยุดงาน					
16.4 ท่านช่วยเหลือแนะนำเพื่อนร่วมงานที่เข้ามาทำงานใหม่ ในการปรับตัว ในการทำงาน ในการใช้อุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ แม้ไม่ได้ถูกร้องขอให้ทำ					
17.พฤติกรรมปฏิบัติ ตามวัฒนธรรม “น้ำหนึ่งใจเดียวกัน”					
17.1 ท่านเชื่อว่าการทำงานเป็นทีมได้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่า การปฏิบัติงานโดยลำพัง					
17.2 ท่านชอบและยินดีทุกครั้งที่ได้มีเวทีหรือโอกาสให้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อให้เกิดแนวทาง หรือความคิดใหม่ๆ ในการทำงานหรือแก้ไขปัญหา					
17.3 ท่านยินดีและเต็มใจในการร่วมแก้ไขปัญหาในการทำงานของเพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน					
17.4 ท่านเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร จะร่วมมือกันอย่างไรในการนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร					

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
18.พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในการปฏิบัติตาม วัฒนธรรม “น้ำใสใจจริง”					
18.1 ท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และมีความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย					
18.2 ท่านปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ ทั้งในด้านส่วนตัวและการทำงาน ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน					
18.3 ท่านปฏิบัติงานในความรับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถ ไม่เอาเปรียบบริษัท ด้วยการใช้เวลาไปทำกิจกรรมส่วนตัว					
18.4 ท่านยึดมั่นจรรยาบรรณในวิชาชีพ ในการทำงานเสมอ ซึ่งส่งผลให้เพื่อนร่วมงานและลูกค้าเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณภาพของงาน					
19.พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ในการปฏิบัติตามวัฒนธรรม “น้ำอดน้ำทน”					
19.1 ท่านไม่เคยละทิ้งงานไม่ว่าจะเจอปัญหาและอุปสรรคใดๆ ก็ตาม ท่านจะมุ่งมั่นหาทางแก้ไขและทำงานให้สำเร็จลุล่วง					
19.2 ท่านมีความอดทนต่อการตำหนิ การเรียกร้องจากลูกค้า และท่านก็พร้อมรับสถานการณ์และแก้ไขสภาวะกดดันนั้นได้อย่างมีอาชีพ					
19.3 ท่านมีความพยายามในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ แม้ว่าจะงานนั้นท่านจะไม่เคยทำ					
19.4 ท่านไม่แสดงความก้าวร้าว หรือไม่พอใจ เมื่อได้รับคำสั่งหรือมอบหมายงานเพิ่มเติม					



ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อ

ตำแหน่งและสถานที่

1. อาจารย์ ดร.ชนภูมิ อติเวทิน

กรรมการบริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจ

มหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. ผศ.ดร.กาญจน์ระวี อนันต์อัครกุล

กรรมการบริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจ

มหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวญาดา เฉลิมล้วน
วันเดือนปีเกิด	12 เมษายน 2518
สถานที่เกิด	จังหวัดสระบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	77 หมู่ 8 ตำบลซับสนุ่น อำเภออมกเหล็ก จังหวัดสระบุรี 18220
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกจัดซื้อ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท ส.นภา(ประเทศไทย) จำกัด เลขที่ 142 อาคารทู แปซิฟิคเพลส ชั้น 20 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2542	ปริญญาตรี คณะสารสนเทศศาสตร์ (สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ) จาก มหาวิทยาลัยศรีปทุม
พ.ศ. 2560	ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาการจัดการ) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ