



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม)

ปริญญา

การบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม

วิทยาการจัดการ

สาขา

คณะ

เรื่อง

ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของ
หัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

Leadership, Organizational Commitment, and Working Behavior of Supervisor
in the Thai Chicken Processing Industry

นามผู้วิจัย นายติณณ์ รัตนประเสริฐ

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(อาจารย์จุมพฏ บริราช, D.B.A.)

ประธานสาขาวิชา

(อาจารย์ภูวเดช โหระเรือง, D.P.A.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญญา ชีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ เดือน พ.ศ.

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของ
หัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

Leadership, Organizational Commitment, and Working Behavior of Supervisors
in the Thai Chicken Processing Industry

โดย

นายดิฉนนท์ รัตนประเสริฐ

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม)

พ.ศ. 2557

ดิฉันทน์ รัตน์ประเสริฐ 2557: ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงาน
ของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
(การบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม) สาขาบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการ
จัดการ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: อาจารย์จุมพฏ บริราช, D.B.A. 112 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาถึงพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานใน
อุตสาหกรรมไก่แปรรูป ตามตัวแปรเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงาน
2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ กับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานใน
อุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร กับ
พฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย 4) ศึกษาตัวพยากรณ์
ร่วมที่สามารถใช้ในการทำนายพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูป
ของไทย โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 245 คน ในกลุ่มอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

ผลการวิจัยพบว่า 1) เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงานที่แตกต่างกัน
ก็มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน 2) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำ
แลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5
3) ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการคงอยู่ขององค์กร และความผูกพันด้านการ
บรรทัดฐานของสังคม มีความสัมพันธ์พฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5
4) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพัน
ด้านคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม สามารถพยากรณ์
พฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ได้ร้อยละ 51.10 อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่าตัวแปรความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรที่
วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณไม่สอดคล้องกับทางการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ ต้องมีการวิเคราะห์เพิ่มเติม
ต่อไปในอนาคต

Tin Rattanaprasert 2014: Leadership, Organizational Commitment, and Working Behavior of Supervisor in the Thai Chicken Processing Industry. Master of Business Administration (Industrial Administration and Development), Major Field: Industrial Administration and Development. Faculty of Management Sciences. Thesis Advisor: Mr. Jumpoth Boriraj, D.B.A. 112 pages.

The objectives of this research were : 1) Study the working behavior of supervisors in the Thai chicken processing with difference in sex, age, marital status, education and age working. 2) Study the relationship between leadership and working behavior of supervisors in the Thai chicken processing industry. 3) Study the relationship between organizational commitment and working behavior of supervisors in the Thai chicken processing industry. 4) Study the forecasting factors of leadership and organizational on working behavior of supervisors in the Thai chicken processing from 245 samples who have been working in the Thai chicken processing industry.

Findings revealed that: 1) Working behavior was not significantly different by sex, age, marital status, education and age working. 2) Transformational and transactional leadership were significantly correlated with working behavior at 0.05 level. 3) Affective commitment, continuance commitment and normative commitment were significantly correlated with working behavior at 0.05 level. 4) Transformational leadership, transactional leadership, affective commitment, continuance commitment and normative commitment could together explain the variations of working behavior about 51.10 at the 0.05. And the result from the research found that continuance commitment with correlation analysis was not relevant with multiple regression analysis, so the research had to further analysis

Student's signature

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ จัดทำขึ้นได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงของ อาจารย์ ดร.จุมพฏ บริราช ที่กรุณารับเป็นปรึกษาวิทยานิพนธ์ ทั้งคอยให้ความรู้ คำแนะนำในการสืบค้นข้อมูล และแนวทางในการศึกษาวิจัย รวมถึงครอบครัวของผู้วิจัยเอง ที่คอยเป็นกำลังใจ คอยสนับสนุนทางด้านการศึกษา ซึ่งแนะนำแนวทางเพื่อให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีเนื้อหาที่สมบูรณ์ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่เริ่มต้นตลอดมา

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวก ให้ความร่วมมือในการประสานงานในทุกๆด้านด้วยดีมาโดยตลอด ขอขอบคุณหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่า ร่วมมือในการตอบแบบสอบถามแก่ผู้วิจัย

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเพื่อนร่วมหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตที่คอยให้ความช่วยเหลือในทุกๆด้าน คุณพ่อ คุณแม่ คุณป้า ครอบครัวและญาติพี่น้องทุกท่านที่ให้การสนับสนุน เป็นกำลังใจที่ดี ผลักดันให้ผู้วิจัยมีแรงกาย แรงใจ มีแรงสู้กับปัญหาและอุปสรรคทั้งมวล อีกทั้งช่วยเหลือผู้วิจัยในทุกๆด้านตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

คุณประโยชน์และความสำเร็จทั้งหลายอันพึงได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์แห่งนี้

ดิฉัน รัตนประเสริฐ
พฤษภาคม 2557

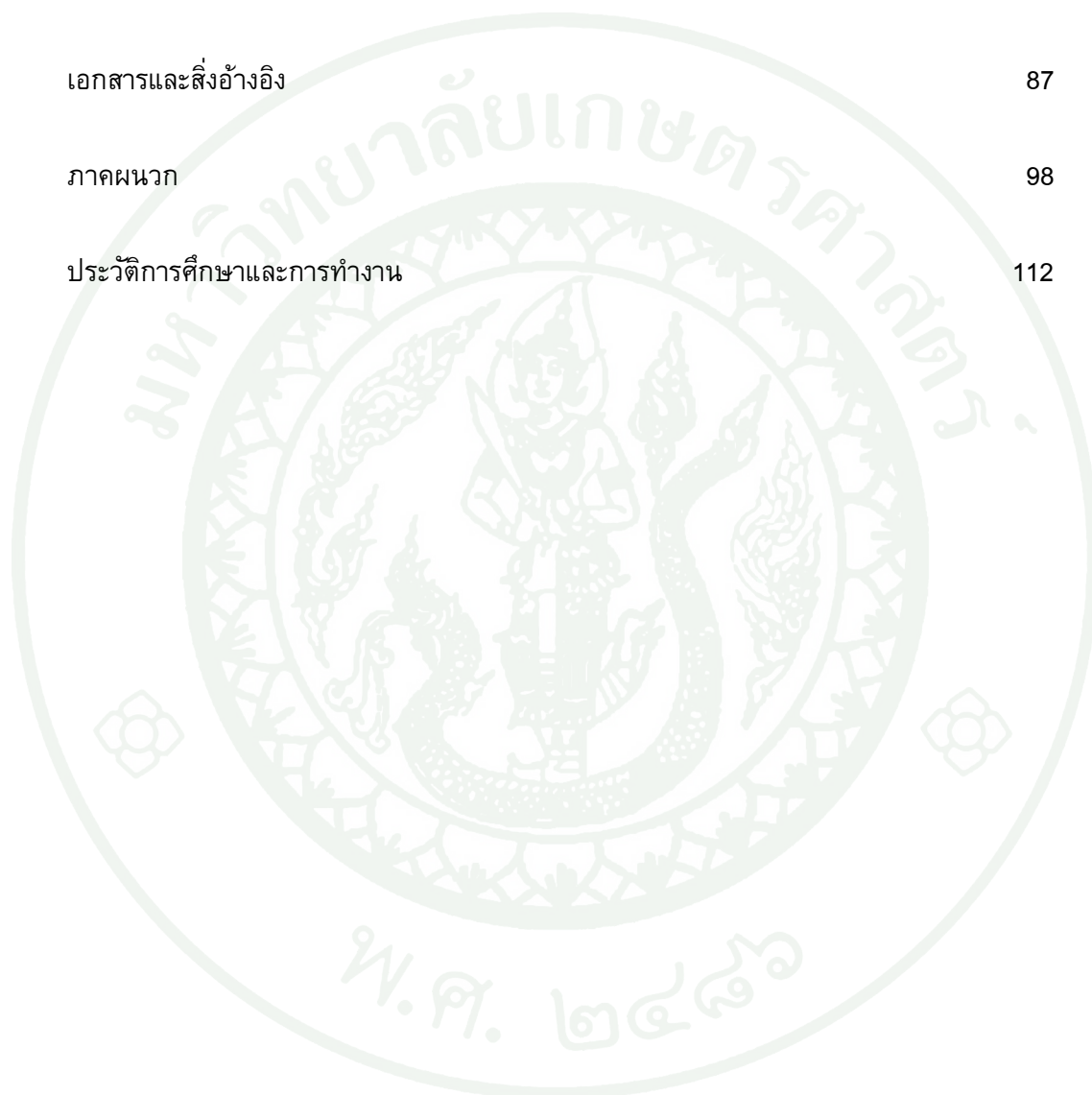
สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(6)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
นิยามศัพท์	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	10
แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ	10
แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	25
แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงาน	33
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	40
กรอบแนวคิดการวิจัย	47
สมมติฐานในการวิจัย	48
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	50
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล	54
การวิเคราะห์ข้อมูล	56
บทที่ 4 การวิเคราะห์ผลการศึกษา	57
ผลการวิจัย	57
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	79
สรุปผลการวิจัย	79
ข้อเสนอแนะ	85

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	87
ภาคผนวก	98
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	112



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ประเทศผู้ส่งออกไก่ที่สำคัญของโลกปี 2555	2
2	ความเกี่ยวข้องในเนื้อหาที่ต้องการศึกษา	45
3	ปัจจัยส่วนบุคคล	58
4	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนแปลงเป็นแบบรายชื่อ	59
5	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยนเป็นแบบรายชื่อ	60
6	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนภาวะผู้นำ แบบปล่อยสบายเป็นแบบรายชื่อ	61
7	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนภาวะผู้นำ แบบรายด้าน และแบบรวม	61
8	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความผูกพัน ต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นแบบรายชื่อ	62
9	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความผูกพัน ต่อองค์กรด้านความรู้สึกเป็นแบบรายชื่อ	62
10	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความผูกพัน ต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กรเป็นแบบรายชื่อ	62

สารบัญตาราง (ต่อ)

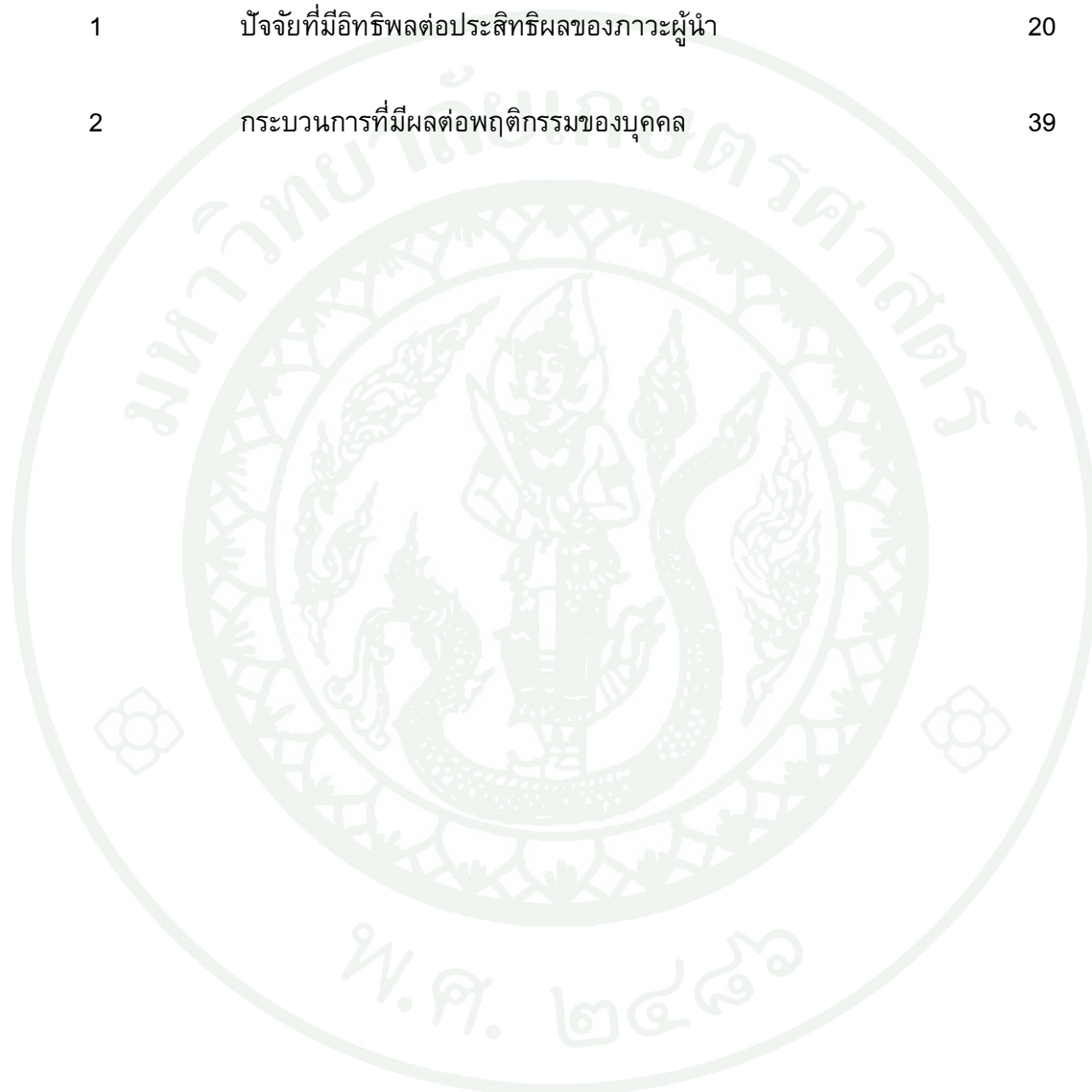
ตารางที่		หน้า
11	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความผูกพัน ต่อองค์การแบบรายด้าน และแบบรวม	63
12	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรม การทำงานด้านการติดต่อสื่อสารเป็นแบบรายข้อ	63
13	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรม การทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นแบบรายข้อ	63
14	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรม การทำงานด้านการแก้ปัญหาเป็นแบบรายข้อ	64
15	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรม การทำงานด้านความรับผิดชอบต่องานเป็นแบบรายข้อ	64
16	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรม การทำงานด้านการปฏิบัติตามหลักขององค์การเป็นแบบรายข้อ	64
17	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรม การทำงานแบบรายด้าน และแบบรวม	65
18	เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามเพศ	65
19	เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามอายุ	66
20	เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส	66
21	เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
22	เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามอายุงาน	67
23	ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและพฤติกรรมการทำงาน	68
24	ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันและพฤติกรรมการทำงาน	69
25	การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงาน	70
26	การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร	72
27	การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์	73
28	การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงาน ด้านการแก้ปัญหา	74
29	การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงาน ด้านความรับผิดชอบต่องาน	76
30	การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานตามหลักขององค์กร	77

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ	20
2	กระบวนการที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล	39



บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ในช่วงที่เศรษฐกิจที่ย่ำแย่ และรายได้เฉลี่ยของประชากรในประเทศลดลง เมื่อพิจารณาช่วงปีพ.ศ. 2551 ที่เศรษฐกิจ และการเงินโลกเกิดประสบปัญหาจะ พบว่า ปริมาณการบริโภคเนื้อวัวและเนื้อหมูของกลุ่มสหภาพยุโรป ในปีดังกล่าว ปรับลดลงประมาณร้อยละ 4 และร้อยละ 2 ตามลำดับ ในขณะที่การบริโภคเนื้อไก่กลับมีการเปลี่ยนแปลงที่สวนทางกัน โดยเพิ่มขึ้นเกือบร้อยละ 3 ส่งผลให้ความต้องการบริโภคเนื้อไก่ของกลุ่มสหภาพยุโรป ที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี จากข้อมูลของกระทรวงเกษตรสหรัฐฯ (USDA) แสดงให้เห็นว่า การบริโภคเนื้อไก่ต่อคนต่อปี ของกลุ่มสหภาพยุโรป ปรับเพิ่มขึ้นจาก 17.0 กิโลกรัมต่อคนต่อปีในปี พ.ศ. 2550 มาอยู่ที่ 18.0 กิโลกรัมต่อคนต่อปี ในปี พ.ศ. 2554 ส่งผลให้สหภาพยุโรป ต้องมีการนำเข้าเนื้อไก่จากตลาดโลกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี ซึ่งสอดคล้องกับรายงานฉบับล่าสุดของ USDA ที่คาดการณ์ว่า ความต้องการบริโภคเนื้อไก่ของสหภาพยุโรปในปีนี้ จะเพิ่มขึ้นจากปีพ.ศ. 2554 ประมาณ 178,000 ตัน รวมถึงความเนื้อไก่ที่เพิ่มขึ้นในฐานะสินค้าทดแทน เนื่องจากเนื้อเป็นโปรตีนจากเนื้อสัตว์ที่มีราคาถูกกว่าเนื้อสัตว์ประเภทอื่นจากเนื้อสัตว์ประเภทอื่นที่มีราคาแพงกว่า และมักจะมีความต้องการจากผู้บริโภคที่เพิ่มสูงขึ้นมากเป็นพิเศษ สะท้อนให้เห็นถึงโอกาสสำหรับตลาดเนื้อไก่ในสหภาพยุโรป (วิชชุตตา ชุมมี และ เกียรติศักดิ์ คำสี, 2555)

จากข้อความข้างต้นที่กล่าวมานั้น แสดงให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสหภาพยุโรป ที่แสดงให้เห็นถึงปัญหาทางเศรษฐกิจ และโอกาสของอุตสาหกรรมไก่แปรรูปส่งออกของไทย โดยเฉพาะประเทศที่เน้นการส่งออกเป็นหลักอย่างประเทศไทย จะต้องมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทย ซึ่งคาดว่าจะมีความสามารถที่จะขยายตัวอย่างต่อเนื่องได้เป็นดี สืบเนื่องจากอาหารเป็นปัจจัย 4 เป็นสิ่งที่ทุกคนในโลกขาดไม่ได้ และประเทศไทยมีทักษะสูงทั้งแรงงานกึ่งฝีมือ และแรงงานฝีมือ และส่วนมากผู้แปรรูปไก่เนื้อของไทยเป็นอุตสาหกรรมครบวงจรมีศักยภาพการผลิต และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย จึงสามารถผลิตไก่แปรรูปที่ปลอดภัยไร้สารตกค้าง และไม่เกิดมลภาวะกับสิ่งแวดล้อม (ธวัช แก้วดวง, 2551) เป็นโอกาสดีที่อุตสาหกรรมไก่แปรรูปส่งออกจะสามารถขยายตลาดได้มากขึ้น ซึ่งอุตสาหกรรมไก่แปรรูปส่งออกมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยมาก เพราะในปีพ.ศ. 2555 การจัดลำดับโลกประเทศไทยอยู่ลำดับที่ 4 และมีปริมาณการส่งออก

ไก่ประมาณ 540 พันตัน คิดเป็นร้อยละ 5.47 จากประเทศผู้ส่งออกทั้งหมด (Livestock and Poultry: World Markets and Trade, USDA) อุตสาหกรรมไก่แปรรูปส่งออกจึงมีความสำคัญต่อประเทศไทยมาก ดังตารางที่ 1 ประเทศผู้ส่งออกไก่ที่สำคัญของโลกปีพ.ศ. 2552 รัวซ์ แก้วดวง (2551) กล่าวไว้ว่าปัญหา และอุปสรรคของไก่แปรรูปของไทยอุตสาหกรรมประสบปัญหาต้นทุนมูลค่าต่อกิโลกรัมมันสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เนื่องจากการวางแผนการผลิต และค่าจ้างแรงงานที่สูงกว่าคู่แข่งในปัจจุบัน เพราะฉะนั้น อำนาจ ธีระวนิช (2552) ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและซับซ้อน ภาวะการนำเป็นกระบวนการชั่งจูงและสามารถให้บุคคลต่างๆ ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร เพราะผลการปฏิบัติการโดยรวมสามารถประสบความสำเร็จได้เมื่อเป้าหมายในทุกระดับประสบความสำเร็จ

ตารางที่ 1 ประเทศผู้ส่งออกไก่ที่สำคัญของโลกปีพ.ศ. 2555

(หน่วย : พันตัน)

ประเทศ	2552	2553	2554	2555	2556*
บราซิล	3,222	3,222	3,272	3,443	3,478
สหรัฐอเมริกา	3,093	3,069	3,162	3,211	3,152
สหภาพยุโรป	765	929	1,035	1,080	1,120
ไทย	379	432	467	540	580
จีน	291	379	423	400	400
ประเทศอื่นๆ	680	836	1,163	1,187	1,322
รวมทั้งหมด	8,430	8,867	9,522	9,861	10,052

หมายเหตุ: * ข้อมูลคาดการณ์

ที่มา: Livestock and Poultry: World Markets and Trade, USDA (2012)

ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและซับซ้อน ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก และถูกกล่าวถึงกันอย่างมาก เมื่อพิจารณาจากความสำเร็จของธุรกิจ แนวคิดของภาวะผู้นำมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป ภาวะผู้นำยังมีส่วนช่วยให้เพิ่มขีดความสามารถขององค์กร และจะช่วยเพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ถ้าผู้นำขาดความสามารถในการกระตุ้น และชักนำให้ทำงานได้นั้น สิ่งที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเกิดจากอำนาจ ซึ่งอำนาจส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น เมื่อผู้นำใช้อำนาจไปในการให้มีผลกระทบท่อทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร พนักงานอาจตอบสนองไปทิศทางใดทิศทางหนึ่ง หนึ่งในนั้นคือการตอบสนองโดยการยอมรับ

เป้าหมายอย่างกระตือรือร้น และทุ่มเทอย่างมากเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ การตอบสนองนั้นคือความผูกพัน (อำนาจ ชีระวิช, 2552)

ผู้นำคือหัวหน้างาน เป็นบุคคลที่สำคัญมากที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรดำเนินงานไปถึงเป้าหมายได้ และภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่หัวหน้างานจำเป็นต้องมี เพราะภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่บุคคลคนหนึ่งจะชักนำให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ กล่าวคือเป็นความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน และลูกน้องที่ปฏิบัติงานอยู่หน้างาน ซึ่งสิ่งนี้สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน และยังสามารถสร้างความเชื่อมั่น และให้เกิดการสนับสนุนจากลูกน้องเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) ภาวะผู้นำมีส่วนอย่างมากในการที่จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถของทีมงานในองค์กร การสื่อสารในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นภาวะผู้นำที่ดีนั้นต้องเรียนรู้ และเข้าใจถึงวิธีการรวมถึงรูปแบบในการที่จะเลือกแสดงพฤติกรรมการทำงาน มีความอดทน สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทำตัวให้เป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสื่อสารที่ดี เหมาะสมต่อสถานการณ์ เพื่อเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ความผูกพันต่อองค์กร คือ การส่งเสริมความผูกพันระหว่างพนักงานมีกับองค์กร จึงมีความสำคัญอย่างมากกับการดำเนินงานขององค์กรปัจจุบัน การมีความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้นจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในสภาวะองค์กรที่เหมือนเดิม และเป็นสิ่งที่ช่วยในการลดต้นทุนขององค์กรทั้งทางตรง และทางอ้อม โดยการวิจัยในหลายงานวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการผลิต มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร สิ่งสำคัญที่สุดของความผูกพันกับองค์กรจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ หรือความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพไม่ให้ออกไปอยู่กับคู่แข่งอื่น จะส่งผลเสียบุคลากรที่มีความสามารถ และข้อมูลบางส่วนภายในองค์กรออกไป ถ้าบุคลากรที่มีความผูกพันภายในองค์กรต่ำแล้วยังทำงานอยู่ในองค์กร อาจส่งผลให้เกิดผลกระทบที่สำคัญในหลายรูปแบบต่อพฤติกรรมการทำงาน คือ ทำให้มีทัศนคติที่ไม่ดีในการปฏิบัติงาน เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ขาดความสามัคคีสุดท้ายจะทำให้เกิดความแตกแยก ซึ่งปัจจัยที่กล่าวมานำไปสู่สาเหตุของความขัดแย้ง และความล้มเหลวขององค์กรในที่สุด (ณัฐพันธ์ เขจรันท์, 2551)

พฤติกรรมการทำงานของบุคคล ซึ่งครอบคลุมทั้งการกระทำที่ส่งผลกระทบต่องานทั้งทางตรง และทางอ้อมที่สัมพันธ์กับงาน Gibson *et al.* (1997) เห็นได้ว่า พฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์กับงานทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งพฤติกรรมการทำงานสามารถส่งผลดี หรือผลเสียต่อองค์กรได้ทั้งทางตรง และทางอ้อม องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีบุคคลใน

องค์กรที่มีพฤติกรรมการทำงานที่ดีจะนำให้องค์กรก้าวหน้า และมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี ในทางกลับกัน พฤติกรรมการทำงานที่ไม่ดีจะเกิดผลเสียภายในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้ภายในองค์กรขาดระเบียบวินัย สูญเสียการควบคุมคน และเกิดปัญหาภายในองค์กรในที่สุด เพราะฉะนั้นพฤติกรรมการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญไม่สามารถมองข้ามได้

จากปัญหาดังกล่าว ทางผู้ประกอบการกิจการไก่อแปรรูปส่งออกจึงจำเป็นต้องทราบถึงในอุตสาหกรรมไก่อส่งออก ปัจจุบันการบริหารงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ใ้วางไว้ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จำเป็น หัวหน้างานจะต้องมีการสร้างแบบอย่างที่ดีในการทำงาน และปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างขององค์กรถือว่าเป็นศาสตร์ และศิลป์ในการทำงาน หัวหน้างานส่วนใหญ่จำเป็นต้องใช้ภาวะการเป็นผู้นำในการทำงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบด้านต่างๆ เพราะหัวหน้างานจะสามารถดึงความสามารถพนักงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาออกมาในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นหัวหน้างานจะต้องคิดอยู่เสมอว่าผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพนักงานทุกคนมีความสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงาน ซึ่งกิจการต่างๆ สามารถดำเนินการไปได้อย่างรวดเร็วขึ้น ล้วนเกิดจากพนักงานแต่ละคนมีส่วนช่วยเหลือ เพราะฉะนั้นหัวหน้างานที่มีภาวะความเป็นผู้นำที่ดีในการบริหารงานจะส่งผลที่ดีต่อผู้ประกอบการกิจการไก่อแปรรูปส่งออก

โดยส่วนมากคนได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ มากที่สุด ซึ่งภาวะผู้นำเป็นส่วนช่วยอย่างมากที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงต่างๆ สามารถลุล่วงไปได้ด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กร เพราะผู้บริหารในองค์กรจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับคนรอบข้าง สามารถที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายากใจในการทำงานน้อย อยากทำงานด้วย ลักษณะเด่นของหัวหน้างานที่ดี คือ มีแนวความคิดที่ดี ตั้งอยู่ในความดีงาม ความโปร่งใส กล้าคิดกล้าพูดกล้าตัดสินใจ ไม่มองข้ามหัวหน้าคน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาถึงความสัมพันธ์ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่อแปรรูปของไทย เพื่อเสนอรูปแบบของภาวะผู้นำ และความผูกพันที่มีความเหมาะสมต่ออุตสาหกรรมการส่งออกไก่อแปรรูป เพื่อเพิ่มประสิทธิผลต่อพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่อแปรรูป ให้แสดงพฤติกรรมทำงานของหัวหน้างานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นการผลักดันให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมไก่อแปรรูปของไทยที่ต้องการปรับปรุงกิจการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สามารถบริหารงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อการตอบสนองความต้องการของเศรษฐกิจที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และรุนแรงได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาถึงพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูป ตามตัวแปร เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงาน
2. ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ กับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย
3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร กับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย
4. ศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมที่สามารถใช้ในการทำนายพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย มีขอบเขตการวิจัย โดยทำการศึกษาภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูป โดยปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กร ที่มีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานคนไทย

ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ หัวหน้างานอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทย ในเขตนิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง จังหวัดชลบุรี จำนวน 245 ราย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นข้อมูลในการคัดเลือก และพัฒนาลักษณะของหัวหน้างานที่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ในด้านของการมีภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

2. เพื่อให้ประชาชนทั่วไปที่มีความสนใจเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย นำข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง พัฒนาตนเองและองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

นิยามศัพท์

หัวหน้างาน หมายถึง บุคคลที่ทำการรับผิดชอบต่อการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยติดต่อทำการควบคุมใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานที่อยู่หน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน

1. **เพศ** หมายถึง เพศของหัวหน้างานหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ที่ทำการศึกษา ได้แก่ เพศชาย และเพศหญิง

2. **อายุ** หมายถึง จำนวนปีเต็มของหัวหน้างานหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยซึ่งนับจากปีที่เกิดจนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม โดยนับตามปฏิทินสากล

3. **สถานภาพสมรส** หมายถึง สถานภาพสมรสของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

4. **ระดับการศึกษา** หมายถึง ระดับการสำเร็จการศึกษาขั้นสูงสุดของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทย ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

5. **อายุงาน** หมายถึง ระยะเวลาที่หัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยได้ปฏิบัติงาน โดยถือเอาตามปฏิทินสากลเป็นหลักช่วงเวลา ซึ่งนับตั้งแต่วันแรกเริ่มปฏิบัติงาน จนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม โดยนับตามปฏิทินสากล

ภาวะผู้นำ หมายถึง หัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทย สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกระบวนการที่ชักจูงให้ผู้ตามใช้ความพยายาม หลากหลายรูปแบบ ซึ่งผู้นำที่ดีจะมีวิสัยทัศน์ในอนาคต เพื่อองค์กร และมีความสามารถที่จะ กระตุ้นผู้ตามเพื่อการบรรลุเป้าหมายในหมู่สมาชิก

1. **ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง** หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้างานงานใน อุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยแสดงให้เห็นผลประโยชน์และความสำเร็จของ องค์กรที่อยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนบุคคล รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของความสามารถและ สวัสดิการของผู้ตาม เพื่อเปลี่ยนแปลงความคาดหวัง ความต้องการ ความคิด และจิตสำนึกของ ผู้ตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ตามมองสิ่งต่าง ๆ อย่างรอบคอบและเชื่อมโยง

2. **ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน** หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้างานงานใน อุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยที่มุ่งความสำคัญในสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร พยายามดำเนินการจัดการให้องค์กรดำเนินการอย่างราบรื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำประเภท นี้มีความเชี่ยวชาญด้านความคิด เพื่อการวางแผน การจัดงบประมาณ และเน้นงานในด้านที่ไม่ เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคล ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถสร้างประสิทธิภาพ โดยการสร้าง ความคาดหวังที่ชัดเจน และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ตามดังที่ได้คาดหวัง

3. **ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย** หมายถึง หัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการ ส่งออกไก่แปรรูปของไทยปัญหา ผู้นำจะมีการปฏิบัติตนในลักษณะที่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่แสดงความคิดเห็นของผู้นำเองต่อประเด็นปัญหาที่สำคัญ ใช้วิธีการหลีกเลี่ยงหรือปิดความ รับผิดชอบปล่อยเวลาให้ล่วงเลยไปในแต่ละวัน อย่างไม่ให้ความสำคัญว่าผลลัพธ์ของงานจะเป็น อย่างไร

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง เป็นความรู้สึกหัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการ ส่งออกไก่แปรรูปของไทยทัศนคติที่แสดงให้เห็นถึงเกี่ยวข้องกับระหว่างบุคคลที่ปฏิบัติงานใน องค์กรกับองค์กร ซึ่งบุคคลเหล่านั้นมีความเชื่อมั่นที่ดีต่อองค์กรว่าจะมีส่วนร่วมเป็นสมาชิก และเต็มใจที่จะอยู่ในองค์กร

1. **ความผูกพันด้านความรู้สึก** หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีส่วนร่วมในองค์การของพนักงาน อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน และความน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

2. **ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ** หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นของหัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยการคงอยู่ในองค์การของพนักงาน คือความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการจ่ายค่าตอบแทนเป็นการแลกเปลี่ยนมีองค์ประกอบดังนี้ สถานภาพของตำแหน่ง ความพึงพอใจในอาชีพ และความตั้งใจที่จะลาออก

3. **ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม** หมายถึง ความผูกพันที่หัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยได้รับการปลูกฝังจิตสำนึกหน้าที่ที่พนักงานได้รับว่าเป็นเรื่องของความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการให้พนักงานรับรู้พวกเขาควรจะอยู่ในองค์การ

พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การกระทำที่บุคคลแสดงออกมาให้ปรากฏเห็นเด่นชัดในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างคุณค่าและตอบสนองความพึงพอใจให้กับตนเอง และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1. **พฤติกรรมการทำงานด้านการติดต่อสื่อสาร** หมายถึง กระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างการรับ หัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทย เพื่อคนในองค์การเข้าใจความหมายของข่าวสารอย่างเดียวกัน

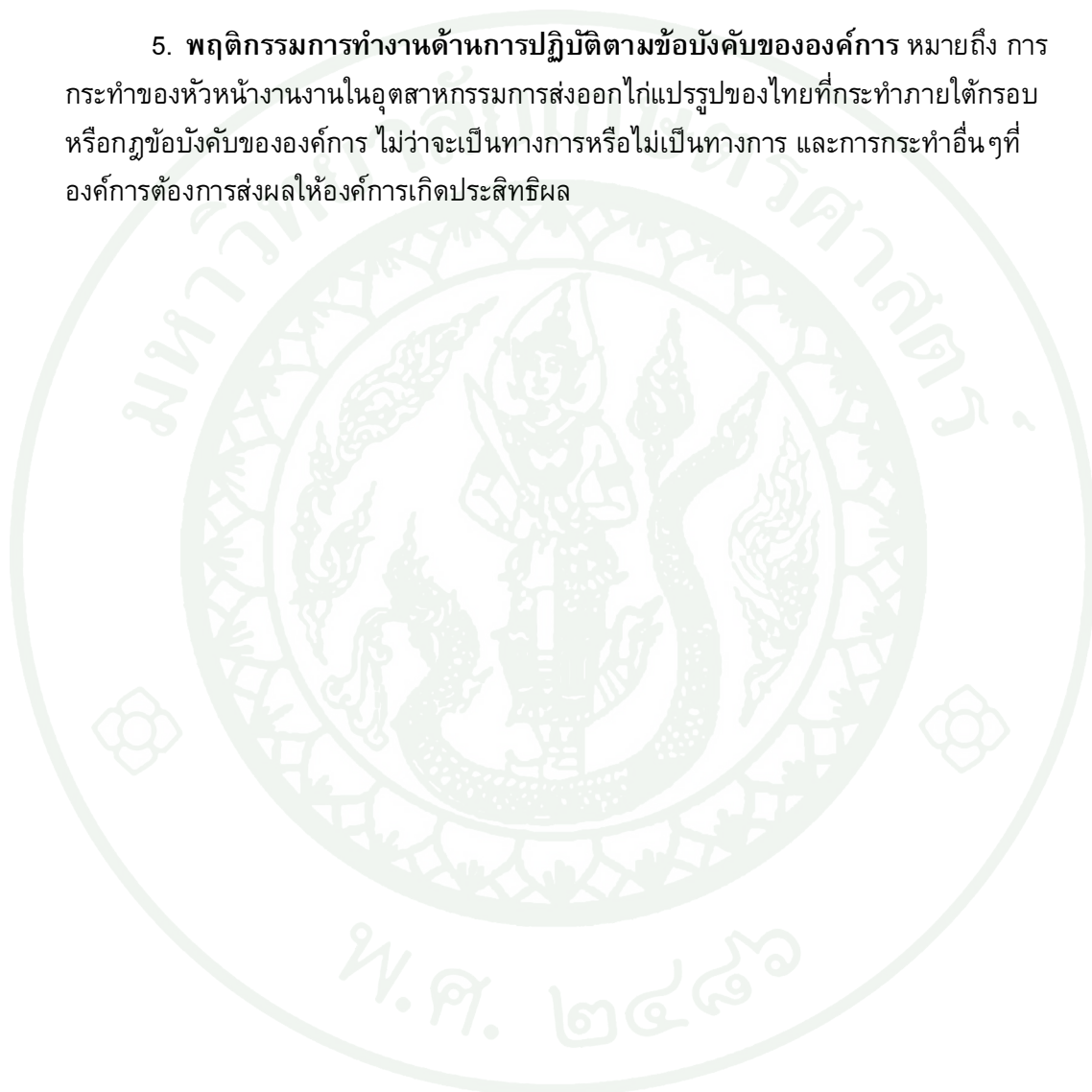
2. **พฤติกรรมการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์** หมายถึง วิธีการอยู่ร่วมกันของหัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์การลดน้อยลง และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

3. **พฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหา** หมายถึง ความสามารถของหัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยในการคัดสรรหาวิธีที่ให้ผลที่ดี มีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางที่เหมาะสมที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

4. **พฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องาน** หมายถึง การที่หัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยแสดงออกถึงการกระทำทางตรงที่เห็นเด่นชัด

ในการทำงาน เช่น การมีความรับผิดชอบ การตรงต่อเวลา และการกระทำทางอ้อม เช่น การมีจิตสำนึก และอุดมการณ์ในการทำงานที่ดี

5. พฤติกรรมการทำงานด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับขององค์การ หมายถึง การกระทำของหัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยที่กระทำภายใต้กรอบหรือกฎข้อบังคับขององค์การ ไม่ว่าจะ เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ และการกระทำอื่นๆที่องค์การต้องการส่งผลให้องค์การเกิดประสิทธิผล



บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไม้แปรรูปของไทยผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงาน
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) มีความหมายแตกต่างกันออกไป ซึ่งปัจจุบันมีแนวคิดและทฤษฎีจำนวนมากเกี่ยวกับภาวะผู้นำ คำนิยามของคำว่า ภาวะผู้นำ มีความหลากหลายที่อาจเน้นในด้านความสามารถ บุคลิกลักษณะ การมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ดังนั้นจึงมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ความหมายของภาวะผู้นำ

อรุณ รัชธรรม (2530) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใด มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลหนึ่งบุคคลใด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มและสามารถนำกลุ่มปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้ อิทธิพลของผู้นำต่อการทำกิจกรรมของแต่ละบุคคล ในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ในสถานการณ์หนึ่ง

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2543) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่จะใช้อิทธิพลที่โน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลและกลุ่มให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงาน เพื่อวัตถุประสงค์ขององค์การสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2547) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคคลอื่นเชื่อถ้อยอมรับ และทำให้เกิดความพยายามและความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Stogdill (1981) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

Robertson (1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการทางพฤติกรรมของการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์นั้นๆ

Bass (1998) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงโดยผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลง ผลการปฏิบัติงานของผู้ตามต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนดทัศนคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

Dubrin (1998) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Yuki (2002) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการที่จ้องการปฏิบัติให้สำเร็จ อีกทั้งเป็นกระบวนการของการช่วยให้ความพยายามของบุคคลและกลุ่มได้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของบุคคลหนึ่งในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน โดยอาศัยความสามารถภายในบุคคลโน้มน้าว ชักจูง ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มคนปฏิบัติงานตามด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2554) กล่าวว่า ความแตกต่างของผู้นำและผู้บริหาร คือ ผู้นำ (Leader) และผู้บริหาร (Manager) มักมีผู้เข้าใจว่ามีความหมายเดียวกัน ความแตกต่างของคำ

สองคำนี้ถือว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เป็นผู้มีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงระบบ วางรากฐาน และกำหนดแนวทางปฏิบัติของกลุ่ม ไม่จำเป็นต้องมีอำนาจในการสั่งการ ส่วนผู้บริหาร คือ ผู้จัดการวางแผนดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกิจการ (บรรจง และสุรินทร์ ม่วงทอง, 2538) โดยมีอำนาจในการสั่งการตามสายการบังคับบัญชาในองค์กร ดังนั้นผู้นำอาจเป็นใครก็ได้ในองค์กรไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหาร แต่ผู้บริหารที่มีความสามารถควรมีลักษณะความเป็นผู้นำอยู่ในตัว จึงจะทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความราบรื่น สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำที่ผู้นำใช้อยู่เป็นประจำมักเกี่ยวข้องกับเรื่องอิทธิพล (Influence), กระบวนการกลุ่ม (Group process), บุคลิกภาพ (Personality), การเชื่อฟัง (Compliance), พฤติกรรมเฉพาะ (Particular behaviors), การชักจูง (Persuasion), อำนาจ (Power), การบรรลุเป้าหมาย (Goal achievement), การปฏิสัมพันธ์ (Interaction), ความแตกต่างในบทบาท (Role differentiation), การริเริ่มโครงสร้าง (Initiation of structure) และการประสมประสานกันระหว่างคุณลักษณะต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น (Combinations of two or more of these) (Luthan, 1992)

ซัจจ์ซันด์ ธรรมจินดา (2551) กล่าวว่า วิวัฒนาการของภาวะผู้นำแนวคิดสำหรับภาวะผู้นำได้มีการพัฒนาจากทฤษฎีหนึ่งไปยังทฤษฎีอื่นต่อไปอย่างรวดเร็ว สำหรับแนวคิดสำคัญๆ สามารถแบ่งได้เป็นกลุ่มต่างๆ 9 กลุ่มทฤษฎี ได้แก่

1. ทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) คือ ทฤษฎีมหาบุรุษถูกเสนอขึ้นในช่วงศตวรรษที่ 19 ตอนปลายกับช่วงต้นศตวรรษที่ 20 เนื้อหาส่วนใหญ่ของทฤษฎีนี้ยังคงเป็นที่นิยมกันอยู่มากในปัจจุบัน หลักสำคัญของทฤษฎีมหาบุรุษขึ้นอยู่กับแนวคิดที่ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีทักษะความเป็นผู้นำมาแต่กำเนิดที่ไม่อาจอธิบายหรือเข้าใจได้ ดังนั้น บุคคลที่มีทักษะดังกล่าวจึงสามารถก้าวสู่สถานะของการเป็นวีรบุรุษได้

2. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory) คือ ทฤษฎีคุณลักษณะนี้มีผู้นำเสนอไว้ในหนังสือเป็นจำนวนมาก ทฤษฎีนี้เชื่อว่าถ้าคุณรู้ว่าใครคือมหาบุรุษ คุณก็สามารถศึกษาบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้นำเหล่านั้น แล้วนำมาพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำได้ แนวคิดนี้น่าชมเชยแต่มีข้อบกพร่องที่ลึกลับ เพราะ หนังสือทุกเล่มต่างพยายามจำแนกคุณลักษณะร่วมที่ผู้นำคนต่างๆ มีเหมือนกัน แต่ปรากฏว่าคุณลักษณะต่างๆ ของผู้นำที่แต่ละคนมีนั้นมิสัมพันธ์ในระดับที่ต่ำมาก

3. ทฤษฎีอำนาจและอิทธิพล (Power and Influence Theory) คือ แนวทางของทฤษฎีอำนาจและอิทธิพลนี้ให้ความสำคัญที่เครือข่ายของอำนาจและอิทธิพลของผู้ผู้นำ แม้ว่าแนวทางนี้จะเน้นผู้นำเป็นศูนย์กลาง แต่แนวทางนี้ก็ปฏิเสธบทบาทของผู้ตามและพลังของวัฒนธรรมองค์กร

4. ทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (Behaviorist Theory) คือ สำนักพฤติกรรมนิยมยังคงมีอิทธิพลอยู่บ้าง แนวคิดของสำนักนี้สนใจพฤติกรรมที่ผู้นำลงมือปฏิบัติจริงๆ มากกว่าคุณลักษณะเฉพาะตัว ตัวอย่างของนักคิดในสำนักพฤติกรรมนิยม ได้แก่ โรเบิร์ต เบลม และ เจน มูทอน (ผู้คิดค้นข่ายการจัดการ) และเรนซิส ไลเคิร์ต

5. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situational Theory) คือ ทฤษฎีเชิงสถานการณ์เสนอว่าภาวะผู้นำมีลักษณะเฉพาะขึ้นอยู่กับสถานการณ์มากกว่าการมีบุคลิกภาพเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง ทฤษฎีนี้ยึดหลักว่า สถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการความเป็นผู้นำในรูปแบบที่ต่างกัน ผู้สนับสนุนแนวคิดนี้มีตั้งแต่เคนเนท แลบนชาร์ต และพอล เฮิร์ชีย์ ผู้เขียนหนังสือ Situational Leadership Theory ที่มีอิทธิพลและยังคงเป็นเสมือนคำแถลงการณ์ของนักสถานการณ์นิยมอยู่ในปัจจุบันนี้

6. ทฤษฎีตามเหตุและปัจจัย (Contingency Theory) คือ ทฤษฎีตามเหตุและปัจจัยนี้พัฒนามาจากทฤษฎีสถานการณ์ โดยพยายามจะเลือกตัวแปรเชิงสถานการณ์ที่สามารถบ่งชี้รูปแบบของภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่สุดกับสถานการณ์และเหตุปัจจัยในแต่ละสถานการณ์ได้ดีที่สุด

7. ทฤษฎีเชิงธุรกรรม (Transactional Theory) คือ ทฤษฎีเชิงธุรกรรมระหว่างบุคคล เน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยศึกษาถึงผลประโยชน์ร่วมกันที่สองฝ่ายได้รับจากความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน โดยผู้นำเป็นผู้เสนอบางสิ่งบางอย่างให้แก่ผู้ตาม เช่น ทรัพยากรหรือรางวัลต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนกับสิ่งอื่น ได้แก่ พันธกรณีของผู้ตามในการกระทำการบางอย่าง หรือการยอมรับของผู้ตามต่ออำนาจบังคับบัญชาของผู้นำ

8. ทฤษฎีคุณสมบัติ (Attribution Theory) คือ ทฤษฎีคุณสมบัตินี้ยกระดับความสำคัญของผู้ตามขึ้นมา โดยเน้นปัจจัยต่างๆ ที่อยู่เบื้องหลังคุณสมบัติของผู้ตาม (ที่มีภาวะผู้นำ) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้นำบางคน

9. ทฤษฎีเชิงการแปรสภาพ (Transformational Theory) คือ ในขณะที่ภาวะผู้นำแบบธุรกรรมระหว่างบุคคลเน้นแรงจูงใจในภายนอกที่มีผลต่อความสัมพันธ์แบบแลกเปลี่ยนกัน แต่ผู้นำในเชิงการแปรสภาพเป็นเรื่องของแรงจูงใจจากภายใน ฉะนั้นจุดเน้นจึงอยู่ที่ความยึดมั่นมากกว่าการยอมตามของบรรดาผู้ตาม ดังนั้นผู้นำเชิงการแปรสภาพจึงเป็นผู้มุ่งเน้นเชิงรุก นวัตกรรม และวิสัยทัศน์

ประเภทของภาวะผู้นำ

1. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transactional Leadership) คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่แสดงให้เห็นผลประโยชน์และความสำเร็จขององค์กรที่อยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนบุคคล รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของความสามารถและสวัสดิการของผู้ตาม เพื่อเปลี่ยนแปลงความคาดหวัง ความต้องการ ความคิด และจิตสำนึกของผู้ตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ตามมองสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ และเชื่อมโยง ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงสามารถสร้างผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อผู้ตาม สำหรับในระดับองค์กรผู้นำจะเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ วัฒนธรรม ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีให้กับองค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้ (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2537 อ้างถึง Bass, 1985)

1.1 บารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence) องค์กรภายใต้บรรยากาศหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ความเชื่อถือศรัทธา และความเชื่อมั่นของสมาชิกต่อค่านิยม หลักการ และอุดมคติของผู้นำ โดยการตอบสนองต่ออารมณ์ของสมาชิก ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้มากกว่าเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

ผู้นำบารมีจะแสดงออกถึงค่านิยม หลักการ และอุดมคติที่ผู้นำยึดถือต่อผู้ตามอย่างชัดเจนค่านิยมที่สำคัญของผู้นำเน้นความสำคัญของเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยเน้นเสนอค่านิยมที่จะส่งผลกระทบมากที่สุดในการปฏิบัติงานแก่ผู้ตาม และเน้นการสร้างผู้นำเชื่อถือศรัทธาโดยแสดงให้เห็นถึงการมีมาตรฐานทางจริยธรรมที่สูงของผู้นำ และทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม แสดงออกถึงความกล้าหาญทางจริยธรรม และจุดยืนอย่างชัดเจนต่อปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งเสียสละตนเองเพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร

จากพฤติกรรมที่แสดงออกมาทำให้ผู้นำได้รับความชื่นชมและศรัทธาจากผู้ตาม ในฐานะที่เป็นแบบอย่างที่ผู้ตามปรารถนาปฏิบัติตาม ทำให้ผู้ติดตามเกิดความภาคภูมิใจเกิด

ความภาคภูมิใจที่อยู่ภายใต้การนำของผู้ นำ เกิดความจงรักภักดีต่อตัวผู้ นำ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้ นำ และทิศทางที่ผู้ นำได้ชี้ นำพวกเขา และผู้ตามจะปฏิบัติงานในแนวทางที่จะนำไปสู่การบรรลุ เป้าประสงค์ร่วมขององค์การ

1.2 การจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจ (Inspirational Motivation) ในระยะแรกนักวิชาการจำนวนหนึ่งตั้งคำถามว่า ต่อภาวะผู้ นำทั้งสองแบบ คือ ภาวะผู้ นำแบบจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจ และผู้ นำบารมีแตกต่างกันอย่างไร เพราะภาวะผู้ นำแบบจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจ และผู้ นำบารมีมีความสามารถในการสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตามได้คล้ายคลึงกัน

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2537 อ้างถึง Downton, 1973) นิยามความแตกต่างของภาวะผู้ นำทั้งสองประเภททั้งภาวะผู้ นำเชิงบารมีและภาวะผู้ นำแบบสร้างแรงดลใจไว้ว่า ขึ้นอยู่กับการยอมรับของผู้ตาม หากผู้ตามยอมรับในหลักการ คำนิยม และแนวคิดของผู้ นำก็จะเป็นภาวะผู้ นำแบบสร้างแรงดลใจในทางตรงข้ามกัน หากเป็นภาวะผู้ นำเชิงบารมีผู้ตามจะยอมรับในตัวตนคุณลักษณะ และบุคลิกภาพของผู้ นำ

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2537 อ้างถึง Bass, 1990) นิยามความแตกต่างของภาวะผู้ นำทั้ง 2 ประเภทไว้ว่า ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้ นำเชิงบารมี และภาวะผู้ นำแบบสร้างแรงดลใจ เป็นเรื่องที่สามารถแสดงให้ยอมรับได้ในระดับแนวความคิด แต่ในระดับปฏิบัติยังไม่สามารถแสดงให้เห็นเป็นที่ยอมรับได้ ในความเป็นจริงผู้ นำเชิงบารมีมีแนวโน้มที่จะใช้การสร้างแรงดลใจสูง แม้ว่าผู้ นำแบบจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจอาจจะไม่ใช่ผู้ นำบารมีก็ตาม

พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการนำโดยใช้ภาวะผู้ นำแบบจูงใจ เพื่อสร้างแรงดลใจ ได้แก่ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ วัฒนธรรม ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีให้ขององค์การ ให้ผู้ตามได้เข้าใจอย่างชัดเจนว่าจะเป็นอย่างใดในอนาคต ผู้ นำจะกำหนดวัตถุประสงค์ และมาตรฐานในระดับที่ทำหายความสามารถของผู้ตามในการปฏิบัติงาน และผู้ นำจะสร้างจิตสำนึกที่แข็งแกร่งแก่ผู้ตามในการยึดกลุ่มเป้าหมายให้มั่นคงมีการใช้การสื่อสารที่ดี เพื่อถ่ายทอดความคิด ปลุกเร้าอารมณ์ความรู้สึกของผู้ตาม อธิบายความหมาย และความสำคัญของการกระทำที่กำหนดไว้ระบุเหตุผลว่าผู้ตามจะประสบความสำเร็จได้อย่างไร สามารถรักษา สภาวะของจิตใจให้ไม่ตื่นตระหนกยามเผชิญหน้ากับวิกฤติการณ์ โดยการสร้างแนวคิดถึงการมองโลกในแง่ดีและมีความกระตือรือร้นในการรับมือและการจัดการกับปัญหา

ผู้ นำยังสร้างแรงบันดาลใจผู้ตามให้ปฏิบัติในสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ เน้นย้ำถึงชัยชนะเหนือคู่แข่ง และชี้ให้เห็นถึงอนาคตที่ดีกว่าจะ

สามารถบรรลุได้โดยการหนุนนำส่งเสริมขวัญกำลังใจ เพิ่มระดับความคาดหวัง และความเชื่อมั่นของผู้ตามว่าพวกเขาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาไม่สามารถบรรลุได้ รวมทั้งถ่ายทอดแนวทางและวิธีการในการบรรลุเป้าหมายที่เกิดขึ้นในอนาคต

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Simulation) การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรม โดยการตั้งคำถามกับทัศนคติ ความเชื่อ แนวทาง และวิธีการปฏิบัติเดิมกับผู้ตาม เพื่อทำการกระตุ้นทางปัญญา พร้อมทั้งสร้างแรงกระตุ้นและการสนับสนุนการในการใช้แนวคิดใหม่ๆ ในการดำเนินงาน และการแก้ปัญหา สนับสนุนการแสดงความคิดเห็นที่ไม่คล้อยตามผู้นำ

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2537 อ้างถึง Quinn and Hall, 1983) ได้เสนอวิธีการที่ผู้นำใช้ในการกระตุ้นความคิดทำให้เกิดปัญญา 4 ประการ คือ ประการแรกการใช้เหตุผลซึ่งผู้นำจะโน้มน้าวใจให้ผู้ตามได้ใช้ความคิดอย่างเป็นอิสระ มีเหตุและผล ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดการความขัดแย้งหรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ ประการที่สอง การใช้ความสัมพันธ์อย่างเปิดเผยกันเองอย่างเพื่อนร่วมงาน ในกรณีที่ผู้นำมีการเสนอแนวทางเลือกหรือทางเลือกที่หลากหลายนานานในระหว่างที่เกิดการปฏิสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เพื่อพยายามกระตุ้นให้ผู้ตามใช้ความคิดเชิงสังเคราะห์ที่สร้างสรรค์ ประการที่สาม การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้นำจะสนับสนุนให้ผู้ตามใช้ข้อมูล และค้นหาข่าวสารที่มีอยู่อย่างมากมายในการวิเคราะห์ปัญหา และสร้างแนวทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุดจากข้อมูลที่มีอยู่อย่างจำกัด ผู้นำจะสนับสนุนให้ผู้ติดตามใช้ปัญญาญาณ และความต้องการที่อยู่ใต้อัจฉริยะกับข้อมูลที่มีอยู่เพื่อวิเคราะห์และหาข้อสรุป

1.4 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) การใช้ภาวะผู้นำแบบคำนึงถึงปัจเจกบุคคลนั้น ผู้นำจะแสดงออกถึงความห่วงใยสวัสดิการ และสวัสดิภาพของผู้ตาม โดยคำนึงถึงด้านสังคมและอารมณ์แก่ผู้ตาม พิจารณาว่าผู้ตามมีความต้องการด้านอะไรบ้าง และสามารถตอบสนองด้านที่ต้องการได้อย่างไร การที่ผู้นำให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ตามจะส่งผลที่ดีแก่ผู้นำเอง ซึ่งผู้ตามจะสามารถปฏิบัติงานได้เต็มประสิทธิภาพที่มีอยู่ ผู้นำจะไม่มีคำสั่งให้ผู้ตามปฏิบัติงานที่ยากเกินความสามารถของผู้ตามเอง เพื่อขัดขวางความก้าวหน้าของผู้ตาม และลดทอนความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของผู้ตาม มีการรับฟังแนวคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาภายในหน่วยงาน และปัญหาส่วนบุคคลอาจจะที่มีผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ตามอย่างตั้งใจ ให้การสนับสนุนผู้ตามเพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของผู้ตามเอง และให้ผู้ตามเข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับระบบ และมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ตลอดจนระบบการประเมินผลปฏิบัติงาน และการให้รางวัล

ผู้นำที่มีภาวะนำแบบคำหนึ่งถึงปัจเจกบุคคล รวมถึงการที่ผู้นำให้การแนะนำ สอนงานและให้คำปรึกษาแก่ผู้ตาม เมื่อใดที่มีความผิดพลาดเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานผู้นำจะชี้ให้ผู้ตามเห็นถึงสาเหตุของความผิดพลาดนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร มีปัจจัยหลักคืออะไรบ้างที่ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดเหล่านั้น และให้แนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมแก่ผู้ตามถึง หรือวิธีการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความผิดพลาดซ้ำขึ้นมาอีก หากมีเรื่องที่ต้องตำหนิจากความผิดพลาดของผู้ตามในสาธารณะ ควรหลีกเลี่ยง และเปลี่ยนมาใช้การพูดคุยเป็นส่วนตัว เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ตามเกิดความอับอายซึ่งจะนำไปสู่ความเจ็บแค้น และเกลียดชังได้

การรักษาความสัมพันธ์กับผู้ตามสม่ำเสมอยังเป็นแนวทางที่โดดเด่นอีกประการหนึ่งของผู้นำลักษณะนี้ โดยผู้นำจะเน้นการสร้างกิจกรรมที่กระชับความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน เพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้มีการสังสรรค์ ได้รับรู้แนวความคิดและความรู้สึกซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ตามด้วยตนเอง ซึ่งจะทำบรรยากาศภายในองค์กรมีลักษณะคล้ายบรรยากาศของคนในครอบครัวที่สมาชิกในองค์กรมีความห่วงใยเอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transformational Leadership) คือ พื้นฐานของภาวะแบบแลกเปลี่ยน คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ระหว่างความสำเร็จของปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายกับรางวัลเป็นการตอบแทนผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมุ่งความสำคัญในสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร พยายามดำเนินการจัดการให้องค์กรดำเนินการอย่างราบรื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำประเภทนี้มีความเชี่ยวชาญด้านความคิด เพื่อการวางแผน การจัดงบประมาณ และเนื้องานในด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคล ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถสร้างประสิทธิภาพ โดยการสร้างความคาดหวังที่ชัดเจน และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ตามดังที่ได้คาดหวัง ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร อย่างไรก็ตาม จากข้อความที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่าลักษณะเด่นของผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ ทำให้เกิดการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ผู้นำแบบนี้จึงเป็นเพียงผู้สร้างให้องค์กรมีเสถียรภาพมากกว่าเป็นผู้สนับสนุน และส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท

2.1 การแลกเปลี่ยนโดยให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) เป็นภาวะผู้นำที่มีพื้นฐานอยู่บนการให้รางวัลแก่ผู้ตามสำหรับการมีผลปฏิบัติงานที่ดี เพื่อทำการเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์ และเศรษฐกิจผู้นำใช้การแลกเปลี่ยน โดยพวกเขาสร้างความชัดเจนแก่ผู้ตามว่าองค์กรมีความคาดหวังอย่างไร ระบุความต้องการของผู้ตามที่ต้องปฏิบัติ ให้คำสัญญาและข้อตกลงที่สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ทั้งสองฝ่าย ทำการสนับสนุนทรัพยากรใน

การปฏิบัติงานแก่ผู้ตาม เพื่อสร้างความทุ่มเทในการทำงาน ให้การยกย่อง และให้รางวัลสำหรับผู้ตามที่ทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ขณะเดียวกันก็จะตำหนิและชี้ให้เห็นถึงผลเสียของความล้มเหลว

กฎสำหรับการเสริมแรงหรือการให้รางวัลตามสถานการณ์มี 4 ประการ คือ ประการแรก ให้คำสัญญากับผู้ตามที่มีส่วนร่วมกับเป้าหมาย รวบรวมพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสำหรับการบรรลุเป้าหมาย สํารวจพฤติกรรมของผู้ตาม และจะให้คำชมเชยอย่างรวดเร็วเท่าที่จะสามารถทำได้ บอกให้ผู้ตามทราบว่าการพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้ตามสามารถช่วยเหลือคนอื่น และเป็นผลดีแก่องค์กรอย่างไร ประการที่สาม หากผู้ตามปฏิบัติงานทำไม่ได้ตามที่คาดหวัง ผู้นำตำหนิ และชี้ให้เห็นถึงข้อผิดพลาด แม้ว่าจะตำหนิแต่ผู้นำก็ยังคงรักษาความคิดที่ดีต่อผู้ตามในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตำหนิเรื่องที่มีการปฏิบัติผิดพลาดหรือล้มเหลว ประการที่สี่ เมื่อใดที่ผู้ตามปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำจะต้องกำหนดเป้าหมายใหม่ที่มีความยากมากกว่าเดิม และพอมิมีแนวทางที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ แต่ถ้าหากผิดพลาดจะต้องทบทวน และตรวจสอบเป้าหมายเก่า (Blanchard and Johnson, 1982)

พิชาย รัตนดิถ ก ณ ฎเก็ด (2537 อ้างถึง Klimoski and Hayes, 1980) ชี้ให้เห็นว่ามีพฤติกรรม 4 ประการที่ผู้ตามคิดว่าผู้นำของตนจะให้รางวัลตามสถานการณ์ คือ ประการที่หนึ่ง มีการสั่งงานที่เห็นเป้าหมายชัดเจน ประการที่สอง อนุญาตให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ประการที่สาม ให้การส่งเสริมสำหรับการทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประการที่สี่ มีการปฏิบัติกับผู้ตามอย่างสม่ำเสมอ

2.2 การจัดการอย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไขขยักเว้น (Active Management by Exception) เมื่อผู้นำลงมือแก้ไขและแทรกแซงการทำงานเฉพาะเมื่อตรวจสอบที่พบความผิดพลาดเกิดขึ้น ภาวะผู้นำแบบนี้เป็นการจัดการภายใต้เงื่อนไขขยักเว้น ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนในเชิงลบ เพราะผู้นำตรวจสอบควบคุมการกํากับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่เกิดความผิดพลาดจากบรรทัดฐาน และทำการขจัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุต่อเป้าหมายของงานออกไป ภาวะผู้นำแบบนี้คล้ายคลึงกับการให้รางวัลตามสถานการณ์เพราะมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์เหมือนกัน อย่างไรก็ตามในกรณีนี้ผู้นำจะตรวจสอบประวั่งและจับตาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิด และแทรกแซงทันทีหากมีความผิดพลาดเกิดขึ้น

ผู้นำแบบนี้ทำการจัดตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมีการดูแลควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ตามผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อทำการตรวจสอบผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติตาม

มาตรฐานที่ทำการจัดตั้งขึ้นไว้หรือไม่ และยังมีความกระตือรือร้นในการค้นหาการปฏิบัติงานที่ผู้ตามไม่สามารถทำได้ตามมาตรฐานที่ทำการจัดตั้งขึ้น เมื่อพบว่าผู้ตามมีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานที่จัดทำขึ้น ผู้นำจะทำการควบคุม และทำการตักเตือนแก่ผู้ตามว่าทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน และมีการตักเตือนผู้ตามคนดังกล่าวให้ไปทำการแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน โดยมีการตักเตือนเป็นลำดับขั้นดังนี้ การตำหนิโดยตรงด้วยวาจา การภาคทัณฑ์ การสั่งพักหยุดงาน และการให้ออกจากงาน อย่างไรก็ตาม ความพยายามในการแจกแจงรายละเอียด แนวทาง และวิธีการปฏิบัติงาน มีความสำคัญก่อนที่จะมีการตอบสนองในทางลบ ผู้นำสามารถแสดงให้ผู้ตามได้ในรายละเอียดเพื่อความเข้าใจอีกครั้ง และอาจมีการพูดซ้ำจูงหรือให้กำลังใจผู้ตามได้อีกด้วย (Bass, 1990)

2.3 การจัดการอย่างเฉื่อยชานภายใต้เงื่อนไขขยกเว้น (Passive Management by Exception) แบบแผนพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบการจัดการอย่างเฉื่อยชานภายใต้เงื่อนไขขยกเว้นคล้ายคลึงกับการจัดการอย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไขขยกเว้นสิ่งแตกต่าง คือ การจัดการอย่างเฉื่อยชานนั้นผู้นำจะเริ่มดำเนินการต่อเมื่อปัญหาหรือมีผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่จัดทำขึ้นอย่างรุนแรงก่อนที่จะเข้าไปดำเนินการปฏิบัติงาน ผู้นำลักษณะนี้ในโอกาสที่มีโอกาสจะยึดและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดในการปฏิบัติงาน เพราะมีความกังวลว่าเมื่อปัญหาเกิดขึ้นตนเองต้องเป็นผู้รับผิดชอบ และเมื่อเกิดปัญหาเพียงเล็กน้อยผู้นำมีโอกาที่จะปล่อยให้เหตุการณ์เกิดขึ้นโดยไม่ให้ความสนใจ ผู้นำจะเข้าไปจัดการกับปัญหา เมื่อปัญหาพัฒนาขึ้นจนเป็นปัญหาใหญ่ที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้นำเอง จึงเริ่มจัดการปัญหาโดยการค้นหาว่าผู้ใดเป็นคนกระทำผิดมากกว่าเข้าไปดำเนินการจัดการกับต้นตอของปัญหาที่เกิดขึ้น อีกทั้งมีการใช้การตำหนิเตือนเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้ตามเป็นหลัก และยังมีความพยายามที่ใช้แรงกดดันเพื่อเอาผิดกับผู้ตามให้ได้ (Bass, 1997)

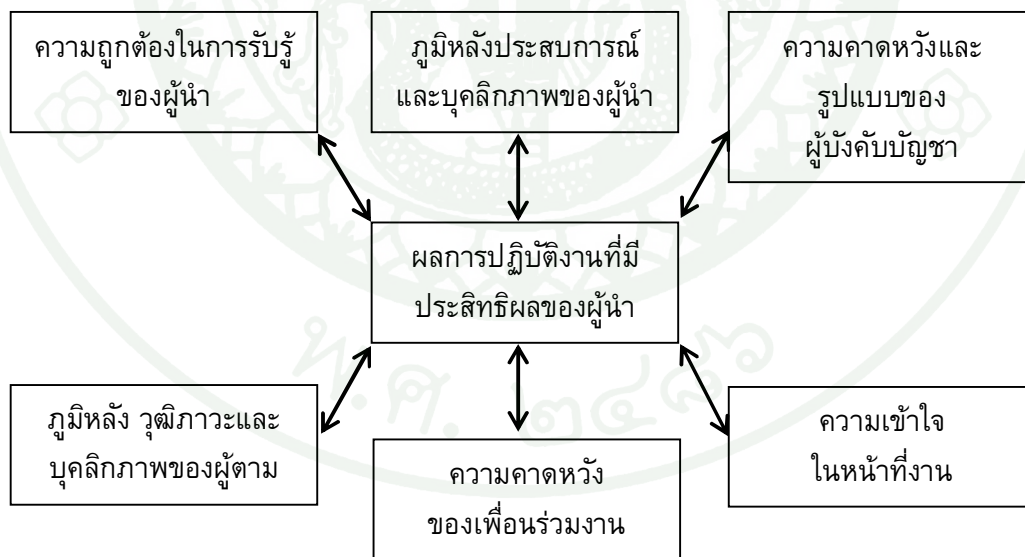
บรรยากาศในการปฏิบัติงานภายในองค์กรที่มีผู้นำลักษณะนี้ ผู้ตามจะมีความหวาดระแวงในการทำงาน เพราะผู้นำมีลักษณะที่พยายามค้นหาผู้ตามที่กระทำผิด ซึ่งส่งผลให้ผู้ตามมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ต่ำ และส่งผลทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำไปด้วย

3. ภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) คือ เป็นภาวะที่ผู้นำไม่ใช้ภาวะการณนำ เมื่อผู้ตามต้องการความช่วยเหลือหรือมีปัญหา ผู้นำจะมีการปฏิบัติตนในลักษณะที่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่แสดงความคิดเห็นของผู้นำเองต่อประเด็นปัญหาที่สำคัญ ใช้วิธีการหลีกเลี่ยง หรือบดความรับผิดชอบปล่อยให้ล่วงเลยไปในแต่ละวัน อย่างไรก็ตาม ไม่ให้ความสำคัญว่าผลลัพธ์ของงานจะเป็นอย่างไร ไม่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานที่ผู้ตาม

ปฏิบัติงาน หรือผู้นำบางคนไม่ทราบแม้กระทั่งงานของผู้ตามมีอะไรบ้าง บรรยากาศภายในองค์กรมีลักษณะที่ผู้นำและผู้ตามต่างคนต่างอยู่

บรรยากาศภายในองค์กรมีลักษณะการนำแบบปล่อยเสรีมีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ตามมา คือ หน่วยงานต่างๆผู้ตามจะเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงาน และไม่สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานออกมาต่ำกว่ามาตรฐานของหน่วยงานที่ควรจะเป็น และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นจะได้รับความเชื่อมั่นของประชาชนทั่วไปลดน้อยลง อีกทั้งอาจได้รับการรังเกียจหรือดูถูกจากผู้ปฏิบัติในจากหน่วยงานอื่นในองค์กร

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ คือ การศึกษาภาวะผู้นำแนวคิดเชิงคุณลักษณะและเชิงพฤติกรรมระบุว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับจำนวนของตัวแปร เช่น สติปัญญา ความสามารถในการตัดสินใจ และรูปแบบการตัดสินใจ ส่วนแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญต่ออารมณ์และวิธีการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้นำ



ภาพที่ 1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ

ที่มา: Donnelly *et al.* (1995)

จากภาพที่ 1 แสดงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ความถูกต้องในการรับรู้ (Perceptual Accuracy) ผู้จัดการที่มีการรับรู้ที่ผิดพลาดต่อพนักงานอาจจะพลาดโอกาสที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ถ้าหัวหน้างานเชื่อว่าพนักงานของตนซึ่งเกี่ยวข้อง เขาก็จะมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติต่อพนักงานคนนั้นอย่างปฏิบัติกับคนซึ่งเกี่ยวข้อง

2. ภูมิหลัง ประสบการณ์และบุคลิกภาพของผู้นำ (Leader's Background Experience and Personality) ภูมิหลังและประสบการณ์ของผู้นำมีผลต่อการแสดงออกของรูปแบบภาวะผู้นำ บุคคลที่เคยประสบความสำเร็จ โดยการมุ่งสร้างมิตรภาพก็มีโอกาสที่จะใช้รูปแบบนี้ต่อไป ส่วนผู้ที่ไม่ไว้ใจผู้ตามก็จะใช้รูปแบบอัตตาธิปไตย แต่นักวิจัยทางภาวะผู้นำส่วนใหญ่เชื่อว่า รูปแบบของผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงได้ นั่นคือ ผู้นำที่รับรู้ว่ารูปแบบของตนเองไม่มีประสิทธิผลก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน

3. ภูมิหลัง ประสบการณ์และบุคลิกภาพผู้ตาม (Follower's Background Experience and Personality) ผู้ตามเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเลือกรูปแบบของผู้นำ ผู้นำที่มีผู้ตามที่มีความเชี่ยวชาญในงานจะมีรูปแบบการมีส่วนร่วมและมีอัตตาธิปไตยน้อย ส่วนผู้ตามที่ได้รับประสบการณ์เพิ่งเข้าทำงานและมีความรู้เกี่ยวกับงานน้อยมักจะชอบผู้นำที่จัดรูปแบบการทำงานให้ ซึ่งรูปแบบที่ดีที่สุดคือ อัตตาธิปไตย และผู้นำที่มุ่งเน้นงาน

4. ความคาดหวังและรูปแบบของผู้บังคับบัญชา (Superior's Expectations and Style) ผู้บังคับบัญชาที่ชอบแนวคิดแบบมุ่งงานและอัตตาธิปไตยจะสนับสนุนผู้ตามให้เปลี่ยนไปใช้รูปแบบแนวคิดเดียวกัน การเลียนแบบ ตัวอย่างผู้บังคับบัญชานี้เป็นแรงผลักดันในการปรับเปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำ นอกจากนี้ความคาดหวังก็มีความสำคัญ เช่น บริษัทที่ค้นหาหรือต้องการการปรับปรุงทักษะการสร้างความสัมพันธ์ของหัวหน้างานระดับต้นจะส่งบุคคลเหล่านี้ไปเข้ารับการฝึกอบรม

5. ความเข้าใจในหน้าที่การงาน (Task Understanding) งานบางงานมีโครงสร้างงานที่ชัดเจน เช่น งานระบบสายพานนั้นผู้ทำงานจะได้รับคำแนะนำจากฝ่ายจัดการ คือ กระบวนการทำงานเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ซึ่งเป้าหมายหรือความต้องการในงานประเภทนี้ เพื่อผลิตสินค้าให้มีคุณภาพดีมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ส่วนงาน เช่น งานวิจัยและพัฒนา วิศวกรหรือการวางแผนการส่งออกอาจมีโครงสร้างที่ไม่แน่นอน เป้าหมายของงานนี้ไม่สามารถนิยามได้ง่ายๆ ดังนั้น ผู้นำต้องสามารถประเมินหน้าที่งานที่ผู้ตามต้องปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เช่น ในสถานการณ์ของหน้าที่งานที่ไร้โครงสร้างภาวะผู้นำแบบชี้แนะหรือแบบอัตตาธิปไตย อาจจะไม่เหมาะสมมาก เพราะพนักงานต้องการเพียงคำแนะนำอิสรภาพในการแสดงออก และทรัพยากรที่นำมาปฏิบัติงานให้บรรลุผลเท่านั้น

6. ความคาดหวังของเพื่อนร่วมงาน (Peer Expectations) ผู้นำจะมีการสร้างมิตรภาพกับผู้นำคนอื่น ๆ ความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานนี้ถูกใช้เพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิด ความคิดเห็น ประสบการณ์และข้อเสนอแนะ

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยทั้ง 6 ประการนี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของผู้นำ อีกทั้งภาวะผู้นำก็ยังมีอิทธิพลต่อปัจจัยเหล่านี้ด้วย จุดสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ ความสามารถของผู้นำที่จะวินิจฉัยตัวเองและสิ่งแวดล้อมของภาวะผู้นำโดยรวม

พัชรี นนทศักดิ์ และคณะ (2552) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะต่างๆ ที่เป็นปัจจัยบ่งชี้ถึงการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นอาจแสดงออกในเชิงบุคลิกภาพของผู้บริหารนั่นเอง และเป็นสิ่งที่ประเมินว่าผู้บริหารนั้นมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมและจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะ 6 ประการ ดังต่อไปนี้ คือ

1. มีความเฉลียวฉลาด กล้าตัดสินใจ และมีวาทศิลป์
2. มีประสบการณ์ และผลงานที่แสดงถึงความสำเร็จในอดีต
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ และวุฒิภาวะ
4. เป็นที่ฟังของผู้อื่น และมีความเพียรพยายามที่จะไขว่คว้าหาความสำเร็จอยู่เสมอ
5. มีทักษะการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นเป็นอย่างดี
6. มีความทะเยอทะยานสูง

อย่างไรก็ดี ในทางวิชาการนั้นได้มีความพยายามที่จะประเมินประสิทธิภาพของผู้นำโดยอาศัยคุณลักษณะของภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้นมาเป็นตัวชี้วัดแห่งความสำเร็จ แต่มีงานวิจัยเป็นจำนวนมากไม่น้อยที่สรุปว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำไม่ใช่สิ่งที่จะยืนยันถึงความสำเร็จของผู้นำเสมอไป เพราะปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้นยังมีอีกหลายประการประกอบเข้าด้วยกัน นอกจากนี้ในการที่จะระบุว่าผู้นำแต่ละคนนั้นมีภาวะผู้นำมากน้อยแตกต่างกัน อย่างไรก็ยังคงเป็นเรื่องที่สลับซับซ้อน เพราะไม่สามารถวัดค่าออกมาให้เห็นอย่างชัดเจนได้

กิงกาญจน์ วรนิทัศน์ และคณะ (2552) กล่าวว่า การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ คือ แนวคิดใหม่สำหรับค้นหาผู้นำที่เหมาะสมหรือสำหรับผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำที่แท้จริง ซึ่งประกอบด้วย

แนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Transactional Leader) คือ จะเน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการและพนักงานที่ถือว่าเป็นการแลกเปลี่ยน คือ พนักงานทุ่มเท

แรงงานในการทำงาน ในขณะที่ผู้จัดการก็จะเป็นผู้ที่ให้รางวัล จึงระบุลักษณะของผู้นำที่สำคัญ คือ 1) ผู้นำจะให้รางวัลเพื่อจูงใจพนักงาน 2) ผู้นำจะทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานเมื่อพนักงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายเท่านั้น ถึงแม้ว่าผู้นำแบบนี้จะทำหน้าที่เหมือนกับผู้จัดการ แต่ยังมีลักษณะต้องคำนึงถึงในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับพนักงาน คือ การวางแผน งบประมาณ และหมายกำหนดการต่างๆ

1. ผู้นำที่มีบารมี (Charismatic Leader) จะเป็นผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ทำนายผู้ตาม ปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง ไม่ว่าจะเป็นการจูงใจ ประสิทธิภาพการทำงาน และจริยธรรมในระดับสูง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมากกว่าการเน้นเป้าหมายของตนเอง ผู้นำประเภทนี้จะมีลักษณะเฉพาะ คือ

1.1 วิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำประเภทนี้จะต้องมีหมายกำหนดการ การออกแบบการทำงานและเป้าหมายสูงสุด ที่จะเป็นสิ่งที่กระตุ้นและทำให้พนักงานให้ความสนใจ เช่น วิสัยทัศน์ของ Bill Gate แห่ง Microsoft คือ ต้องการให้ทุกบ้านมีเครื่องคอมพิวเตอร์

1.2 ความสามารถในการสื่อสาร (Ability to Communicate) ผู้นำจะมีความสามารถในการสื่อสารเป้าหมายให้เป็นที่เข้าใจในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นคำพูด การกระทำ และสัญลักษณ์ต่างๆ

1.3 ความสามารถในการสร้างความไว้วางใจ (Ability to Inspire Trust) คือ จะต้องสามารถทำให้พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจเพราะทุกคนต้องรวมเป็นหนึ่งเพื่อบรรลุผลตามเป้าหมาย

1.4 มองตนเองในด้านบวก (Positive Self-Regard) หรือจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า มีความมั่นใจสูง เขาจะทราบถึงส่วนดีของตนเองและพยายามเอาชนะจุดอ่อน พร้อมทั้งจะเสี่ยงและหลีกเลี่ยงความล้มเหลว

2. ผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership) เป็นแนวคิดของ Robert Greenleaf ในปี ค.ศ. 1970 โดยอาศัยการสังเกตจากประสบการณ์ทำงานตลอดชีวิตของเขาเอง เขากล่าวว่า ผู้นำในลักษณะนี้จะมุ่งเน้นในการให้บริการผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้งพนักงานและองค์กรมากกว่าเพื่อตนเอง อย่างไรก็ตาม ผู้นำแบบผู้รับใช้ไม่ใช่วิธีการแก้ไขปัญหาแบบรวดเร็ว แต่ต้องใช้เวลาเพื่อเข้าใจชีวิตและการทำงานของพนักงานแต่ละคน ผู้นำประเภทนี้จะมีลักษณะเฉพาะตัว คือ

- 2.1 ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี
- 2.2 สามารถเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้ดี
- 2.3 ช่วยผ่อนคลายความรู้สึกที่ไม่ดี
- 2.4 รู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อน
- 2.5 ใช้วิธีการโน้มน้าวมากกว่าการใช้อำนาจหน้าที่
- 2.6 มีแนวคิดกว้างไกล
- 2.7 สามารถคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้
- 2.8 เชื่อว่าตนเองเป็นผู้ที่คอยดูแลทั้งพนักงานและวัตถุดิบ
- 2.9 เป็นผู้รับผิดชอบความก้าวหน้าของทุกคน
- 2.10 เป็นผู้ก่อตั้งชุมชนทั้งภายในและภายนอกบริษัท

3. ผู้นำแบบจงรักภักดี (Leadership for Loyalty) เป็นแนวคิดของ Frederick F. Reichheld ซึ่งเขากล่าวว่าบริษัทที่ประสบความสำเร็จและยังคงรักษาความจงรักภักดีของพนักงาน ลูกค้าและนักลงทุนไว้ได้ โดยที่ความจงรักภักดีในลักษณะนี้เป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากคำพูด การตัดสินใจ และการกระทำ Reichheld แนะนำวิธีการสร้างหรือรักษาความจงรักภักดีไว้ นั่น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่เริ่มต้นก่อน ดังนี้

3.1 การอบรมในสิ่งที่ต้องฝึกฝน ผู้นำด้านธุรกิจนั้นมักจะถูกขัดขวางด้วยแนวคิดที่มีคุณค่ามาก ซึ่งเขาต้องอธิบายความคิดเหล่านี้ให้ทราบทั่วกัน ผู้นำประเภทนี้ตระหนักว่าเขาต้องอธิบายความสำคัญของความจงรักภักดีให้ชัดเจน เพื่อโต้แย้งกับความคิดที่ว่าความจงรักภักดีไม่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ

3.2 ทำเพื่อความสำเร็จทั้งสองฝ่าย ในการสร้างความจงรักภักดีไม่เพียงแต่เพื่อจะสร้างความได้เปรียบกับคู่แข่งเท่านั้น แต่พนักงานก็ต้องได้ในสิ่งที่ตอบแทนเช่นกัน Reichheld เชื่อว่าการดูแลพนักงานอย่างดีแล้ว ก็จะส่งผลต่อไปยังลูกค้าด้วยเช่นกัน

3.3 สรรหาคัดเลือกสิ่งที่เหมาะสม ความทะนงตัวที่ว่าบริษัทของตนสามารถจัดหาทุกอย่างที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งในความเป็นจริงนั้น บริษัทสามารถสนองความต้องการลูกค้าประจำเฉพาะบางส่วนเท่านั้น ดังนั้น ผู้นำประเภทนี้มักจะเป็นผู้สรรหาคัดเลือกผู้ที่จะมาทำงานร่วมกับเขา เพื่อให้ได้คนที่มีความสัมพันธ์ตรงตามความต้องการมากที่สุด

3.4 ทำให้เป็นเรื่องที่เข้าใจง่าย ซึ่งจัดว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมาก เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยให้บริษัทสามารถสนองความต้องการได้อย่างรวดเร็ว และยังช่วยให้รักษาลูกค้าไว้ได้

3.5 ให้รางวัลกับผลงานที่ถูกต้อง หลายบริษัทให้รางวัลผิดคน เช่น ให้รางวัลกับพนักงานที่ผลงานในระยะสั้นมากกว่าพนักงานที่มีคุณค่าในระยะยาวหรือลูกค้าที่จงรักภักดี

3.6 ตั้งใจฟังและพูดตรงประเด็น การสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวต้องมีความซื่อสัตย์ต่อกัน มีการสื่อสารแบบสองทางและการเรียนรู้ซึ่งกัน การสื่อสารที่แท้จริงต้องทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งจะกลายเป็นความจงรักภักดีในที่สุด การสื่อสารก็ยังคงสามารถแสดงให้เห็นถึงสิทธิและการร่วมมือแก้ไขปัญหาและโอกาสในการพัฒนา

การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ ผู้วิจัยมีความสนใจภาวะผู้นำทั้ง 3 ด้าน คือภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำปล่อยตามสบายของ Bass และ Avolio เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่น่าสนใจ และสามารถนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้พัฒนาหรือปรับปรุงกับองค์กรได้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นเรื่องที่ได้รับ ความสนใจจากนักวิชาการ และนักบริหารเป็นอย่างยิ่ง โดยจะเห็นได้จากงานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในแง่มุมต่างๆ ที่มีการศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์กร หรือภาวะที่บุคคลมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรและเป้าหมายขององค์กร ด้วยเหตุผลที่มีผู้สนใจศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันในองค์กรเป็นจำนวนมาก จึงทำให้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังนี้

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

วิภาดา คุปตานนท์ (2544) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความรู้สึกของความเป็นเจ้าของ การหวงแหนขององค์กรของตน รวมถึงการสวามิภักดิ์ต่อองค์กร

สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์ (2550) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์ขององค์กร และจงรักภักดีต่อองค์กรไม่คิดจะละทิ้งไปจากองค์กร

Hall *et al.*, (1970) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นกระบวนการที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์กร ซึ่งบุคคลภายในองค์กรร่วมมือกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

Sheldon (1971) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเชื่อมโยงระหว่างความผูกพันของบุคคลแต่ละคนกับองค์กร เป็นสิ่งที่เกิดจากการที่บุคคลนั้นพิจารณาถึงสิ่งที่ได้ลงทุนไปในองค์กรในรูปของการปฏิบัติงาน ได้แก่ ายงาน แรงงาน ตลอดจนระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ ที่ทำให้เขาสูญเสียโอกาสที่จะไปทำงานที่อื่นๆ โดยสิ่งที่เขาลงทุนไปนั้นได้ส่งผลตอบแทนมาในรูปของระดับอาวุโสในงาน ตำแหน่งหน้าที่ การได้รับการยอมรับ การได้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ฯลฯ บุคคลนั้นประเมินองค์กรไปในทางที่ดีก่อให้เกิดความพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้ปฏิบัติงานที่ลงทุนมากกว่ามีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าผู้ที่ลงทุนน้อยกว่า เช่น ายงานน้อยกว่า ตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า

Mowday (1982) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเอง เพื่อการสร้างสรรค้ให้องค์กรอยู่ในสถานะที่ดีขึ้น

Steers and Porter (1991) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเข้มข้นของความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน และมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยเฉพาะ ซึ่งแสดงออกในลักษณะ 3 ประการ คือ ความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กรนี้ต่อไป

Eisenberger (1990) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติซึ่งแสดงความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการที่บุคคลรับรู้ถึงการเกื้อกูล สนับสนุนขององค์กรกับผลที่ตามมา คือ ความขยันหมั่นเพียรของสมาชิกและความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถเพื่อองค์กร

Muchinsky (2003) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกผูกพันและจงรักภักดีของบุคคลที่มีต่อองค์กร

Spector (2003) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์กรของตน โดยการยอมรับเป้าหมายขององค์กรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร และต้องการที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรของตนต่อไป

Allen and Meyer (1993) ได้สรุปความหมายของความผูกพันต่อองค์กร โดยจำแนกความหมายออกเป็น 3 แนวคิด ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านทัศนคติหรือความรู้สึก (Attitudinal or Affective Commitment) หมายถึง ความปรารถนาที่จะเกี่ยวข้องกับองค์กร และทุ่มเทอย่างเต็มที่ และอุทิศตนให้กับองค์กร เกิดขึ้นจากความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคลรู้สึกว่าคุณคือตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทั้งนี้ผู้นำในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดนี้คือ ศาสตราจารย์ Lyman W. Porter แห่งมหาวิทยาลัย California และคณะ ซึ่งได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าหมายถึง

1.1 ความเชื่ออย่างแรงกล้า การยอมรับอย่างจริงจังในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร หมายถึง องค์กรกับบุคคลมีเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อบุคคลยอมรับบรรทัดฐาน และระบบค่านิยมขององค์กร บุคคลก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรและตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร และมีความรู้สึกต่อองค์กรในทางที่ดี รู้สึกยินดี และภาคภูมิใจกับการเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความคิดที่มีความเชื่อมั่นว่าองค์กรจะนำเขาให้ประสบความสำเร็จ และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย บุคคลจะรู้สึกว่ายู่ในสถานะที่มีโอกาส และสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้

1.2 ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมาก ในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กร หมายถึง มีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมความสม่ำเสมอ มีความคงเส้นคงวาในการทำงาน โดยการแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ และเต็มใจที่จะอุทิศร่างกาย แรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นอย่างมาก เพื่อที่จะบรรลุหรือพิชิตเป้าหมายขององค์กร มีแนวความคิดที่ว่างาน คือ หนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้

บรรลุถึงเป้าหมายได้ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามดังกล่าว จะทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือกว่ามาตรฐาน และหากเกิดปัญหา ก็จะพยายามช่วยกันแก้ไข

1.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกกับองค์กร หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน มีความตั้งใจที่อยู่ในองค์กรต่อไป การแสดงออกถึงความรู้สึกจงรักภักดี และซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีการแสดงความมุ่งมั่นให้เห็นถึงความตั้งใจปฏิบัติงานในองค์กร หรือมีการปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์กรหรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะมีการเสนอเพิ่มเงินเดือน รายได้สถานภาพ ตำแหน่ง ตลอดจนความมีอิสระทางวิชาชีพ กล่าวได้ว่า เป็นความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยไม่คิดที่จะลาออกงานโดยไม่คำนึงว่าองค์กรจะอยู่ในสภาวะอย่างไร

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรมหรือความต่อเนื่อง (Behavioral or Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรซึ่งแสดงออกในรูปของความคงเส้นคงวาของพฤติกรรม กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร บุคคลจะมีพฤติกรรมปฏิบัติงานที่ต่อเนื่อง หรือมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน และไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน โดยที่บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะพยายามรักษาความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน เนื่องจากได้ประเมินผลประโยชน์ที่จะได้รับ และผลประโยชน์ที่ต้องสูญเสียไปหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไป ซึ่งผลกระทบที่สูญเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้น หรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป จึงกล่าวได้ว่าเป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากประเมิน และคำนวณของบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลให้กับองค์กร และผลตอบแทนที่จะได้รับจากองค์กร ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงคือ ทฤษฎี Side-Bet ของ Howard S. Becker ซึ่งสรุปได้ว่า การพิจารณาความผูกพันต่อองค์กร เป็นผลมาจากการที่บุคคลได้ประเมินในหลายด้านว่าจะได้รับสิ่งใด หรือต้องสูญเสียสิ่งใดบ้างเมื่อลาออกจากองค์กร

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความถูกต้อง หรือบรรทัดฐานของสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดขึ้นจากค่านิยม หรือบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม บุคคลเมื่อเข้าร่วมเป็นสมาชิกอยู่ภายในองค์กร จะส่งผลต่อความรู้สึกของบุคคลว่ามีความผูกพันต่อองค์กร และบุคคลนั้นจะแสดงความถูกต้อง ความเหมาะสมที่ควรทำ เพราะฉะนั้นความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสายใยที่สมาชิกจะแสดงออกถึงหน้าที่ที่ทุ่มเทในปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงออกในรูปของความ

จงรักภักดี ความเต็มใจที่จะทุ่มเท และความเสียสละให้กับองค์กรเพื่อตอบแทนสิ่งที่คุณจะได้รับจากองค์กร

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่คุณมีทัศนคติ ความรู้สึกและความเชื่อที่ดีต่อองค์กร โดยเต็มใจที่จะทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีส่วนร่วมกับองค์กร มีความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและผลผลิตขององค์กรมีคุณภาพ

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

Buchanan (1974) มีความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด เพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และเป็นผู้มีส่วนในการเสริมสร้างสุขภาพ และความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร รวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกอีกด้วย ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเงื่อนไขล่องหน้าสำหรับองค์กรทางสังคมที่ประสบผลสำเร็จ นอกจากนั้นความผูกพันของผู้จัดการองค์กรเป็นส่วนสำคัญต่อการอยู่รอด และความมีประสิทธิภาพขององค์กร เพราะความรับผิดชอบในการรักษาองค์กรให้คงอยู่ในสภาวะที่ดีนั้น มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน การบริหารที่มีประสิทธิผลถูกมองว่ามีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความรับผิดชอบ และการอุทิศตนเพื่อเกื้อกูลให้องค์กรอยู่ในสภาพที่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้

Buchanan (1974) สรุปประเด็นความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กร สามารถทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกเหมือนเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันของสมาชิก ทำให้เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของคุณในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

1. มิติทางด้านพฤติกรรม คือ แนวคิดนี้ความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรมกล่าวคือ เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรจะมีพฤติกรรมการแสดงออกที่ต่อเนื่อง ความคงเส้นคงวาในการปฏิบัติงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน ซึ่งการที่คนมีความผูกพันต่อองค์กร และไม่คิดจะไปจากองค์กรเนื่องจากเขาได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากเขาละทิ้งความเป็นสมาชิกภาพหรือจากองค์กรไป ซึ่งผลเสียดังกล่าวอาจเป็นประโยชน์ที่จะต้องสูญเสียไป

2. มิติทางด้านเจตคติ คือ ผู้สนับสนุนแนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกหนักแน่นที่บุคคลแสดงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนี้มี 3 ส่วน คือ

2.1 ความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร คือ การที่บุคคลมีความเชื่อถือยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับ ผู้ปฏิบัติงานมีเป้าหมายและค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆ ในองค์กร และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ

2.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร คือ การที่บุคคลจะอุทิศกำลังกายและกำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กรตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3 ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้คือ การที่บุคคลจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานอยู่ในองค์กรนานๆ เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุความสำเร็จ และไม่คิดจะเปลี่ยนงานหรือลาออก แม้มีโอกาสเลือกงานชนิดเดียวกันในองค์กรอื่นๆ หรือมีผู้มาชักชวนให้ลาออก

รูปแบบของความผูกพันต่อองค์กร

ปณิตา ภูมรินทร์พงศ์ (2545 อ้างถึง Allen and Meyer, 1993) ได้เสนอรูปแบบของความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันทางจิตใจ (Continuance Commitment) หมายถึง การมีส่วนร่วมในองค์การของพนักงาน อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน และความน่าหนึ่งใจเดียวกัน ซึ่งประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือคุณลักษณะของบุคคล คุณลักษณะของงาน ประสบการณ์ในการทำงาน คุณลักษณะของโครงสร้างองค์การ

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Affective Commitment) หมายถึง การคงอยู่ในองค์การของพนักงาน คือ ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการจ่ายค่าตอบแทนเป็นการแลกเปลี่ยนมีองค์ประกอบดังนี้ สถานภาพของตำแหน่ง ความพึงพอใจในอาชีพ และความตั้งใจที่จะลาออก

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ภาวะผูกพัน หรือการปลูกฝังจิตสำนึกหน้าที่ที่พนักงานได้รับว่า เป็นเรื่องของความสัมพันธไมตรีอย่างไม่เป็นทางการ ให้นักงานรับรู้ว่าเขาควรคงอยู่ในองค์การ มีองค์ประกอบดังนี้ ความผูกพันกับผู้ร่วมงาน การพึ่งพาองค์การมีส่วนร่วมในการจัดการ

Greenberg and Baron (2000) ได้กล่าวถึง รูปแบบความผูกพันต่อองค์การมี 3 ประเภท ประกอบด้วย

1. ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความต้องการที่จะอยู่กับองค์การอย่างแน่วแน่ เนื่องจากเชื่อว่าเป็นการเสียค่าใช้จ่ายสูงและเสียผลประโยชน์ในการที่ต้องออกจากองค์การ เพราะพนักงานได้อยู่และลงทุนกับองค์การมาหลายปี

2. ความผูกพันด้านความพึงพอใจ (Effective Commitment) หมายถึง ความต้องการที่แน่วแน่ของพนักงานที่จะทำงานเพื่อองค์การ เนื่องจากเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ เพราะพนักงานยอมรับในจุดยืนขององค์การและต้องการช่วยเหลือองค์การให้บรรลุภารกิจ

3. ความผูกพันกับองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกถึงหน้าที่ของตนเองในองค์การจากเพื่อนร่วมงาน พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์การด้านบรรทัดฐานสูงจะมีความคำนึงถึงสิ่งที่บุคคลรอบข้างคิดเกี่ยวกับการออกจากองค์การ

หลักการในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร

Greenberg and Baron (2000) กล่าวว่า หลักการที่สามารถยกระดับของความผูกพันต่อองค์กรให้มีประสิทธิผลขึ้นได้ ดังนี้

1. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Enrich Jobs) โดยการให้โอกาสที่ดีกับพนักงานที่จะควบคุมการทำงานของตนเองและตระหนักถึงการให้ความสำคัญกับงาน ความสนใจในงานและมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

2. การที่องค์กรสร้างผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างองค์กรและพนักงาน (Align the Interest of the Company with Those of the Employees) คือ เมื่อมีการวางแผนที่จะทำบางสิ่งบางอย่างที่ดีต่อองค์กรก็ควรมีการตอบแทนสิ่งที่ดีให้กับพนักงานด้วย เช่น ส่งเสริมให้พนักงานได้รับโบนัสที่เหมาะสมกับภาวะที่สามารถทำกำไรได้ขององค์กร

3. การคัดเลือกพนักงานใหม่จากบุคคลที่มีค่านิยมที่ใกล้เคียงกับองค์กร (Recruit and Select New Employees whose Values Closely Match those of the Organization) โดยการที่องค์กรค้นหาบุคคลที่มีค่านิยมที่สอดคล้องกับองค์กร เช่น การที่องค์กรแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีค่านิยมในการทำงานหนัก และหากเลือกพนักงานที่มีค่านิยมสอดคล้องกับองค์กร ทำให้พนักงานสามารถทำงานหนักให้กับองค์กรได้ ทำให้องค์กรมีผลผลิตที่สูงขึ้น และนอกเหนือจากนั้นยังทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรอีกด้วย

ผลของความผูกพันต่อองค์กร

Mowday, Porter and Steers (1982) ได้พิจารณาถึงผลลัพธ์ของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรอย่างแนบแน่นใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1. ผลที่เกิดขึ้นต่อบุคคล (Consequences for Individuals) ในการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรระดับบุคคลนั้น พบว่า จะทำให้พนักงานเพิ่มความพยายามในการทำงาน ลดการขาดงาน การลาออกและความเฉื่อยในการทำงาน

2. ผลที่เกิดขึ้นต่อกลุ่ม (Consequences for Work Groups) ถึงแม้ว่ากลุ่มทำงานในองค์กร จะได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวาง ซึ่งเป็นแหล่งที่มาของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

3. ผลที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Consequences for Organization) กลุ่มที่สมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มักจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเกิดประสิทธิผลด้วย อีกทั้งการที่ทำให้มีการลดอัตราการลาออก การขาดงานและการเฉื่อยชาจะทำให้ลดค่าใช้จ่ายขององค์กรลง

จากการศึกษาทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยมีความสนใจทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน คือความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคมของ Allen และ Meyer เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่สามารถพัฒนาให้พนักงานยอมรับเป้าหมายขององค์กร และพร้อมทุ่มเทให้กับองค์กร

แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงาน

การศึกษาการทำงานของบุคคลในองค์กร โดยเฉพาะพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับการทำงาน เป็นสิ่งที่ช่วยให้เข้าใจธรรมชาติของบุคคลและมีการมอบหมายให้เหมาะสม ซึ่งพฤติกรรมการทำงานของบุคคลเป็นสิ่งที่ควรให้ความสนใจประการหนึ่ง ที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานไว้ ดังนี้

ความหมายของพฤติกรรมการทำงาน

มุกดา สุขสมาน (2537) กล่าวว่า พฤติกรรมที่สิ่งมีชีวิตที่มีต่อบรรยากาศเป็นการแสดงออกเพื่อการอยู่รอดของชีวิต โดยเฉพาะการกระทำของมนุษย์มีผลกระทบมาจากความต้องการด้านจิตใจ เช่น ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการความรักซึ่งมาจากความต้องการภายในของมนุษย์เอง โดยพฤติกรรมของมนุษย์นั้นขึ้นอยู่กับสมมติฐาน 3 ประการ คือ

1. พฤติกรรมทุกชนิดจะต้องมีแรงผลักดัน คือ พฤติกรรมทุกอย่างจะเกิดเนื่องจากแรงผลักดันอย่างใดอย่างหนึ่ง

2. พฤติกรรมอย่างเดียวกันไม่จำเป็นต้องเกิดเนื่องมาจากแรงผลักดันเดียวกัน

3. พฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งอาจจะเนื่องมาจากแรงผลักดันหลายๆ อย่าง

พงศ์ หรดาล (2540) กล่าวว่า พฤติกรรม คือ เกิดปฏิกิริยา เมื่อเผชิญกับสิ่งภายนอก และการแสดงออกอาจเกิดจากปัจจัยส่วนบุคคลที่เกิดจากการสั่งสมจากความเคยชิน ประสบการณ์ หรือการศึกษาอบรม เป็นต้น ส่งผลต่อกริยาอาการที่แสดงออก

วิภาพร มาพบสุข (2540) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การกระทำต่างๆ ที่บุคคลแสดงออกมาให้ปรากฏเห็นเด่นชัดในการทำงาน เช่น ความรับผิดชอบ ความตรงต่อเวลา ความมีวินัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น รวมทั้งการกระทำที่บุคคลไม่ได้แสดงออกมาให้เห็นได้โดยตรง เช่น ความรู้สึก ความคิด จิตสำนึกและอุดมการณ์ในการทำงาน

มัลลิกา ต้นสอน (2544) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง บรรยาการการทำงานที่บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เช่น การพูดคุย การรับคำสั่ง การเขียนรายงาน การตรวจนับสินค้า เป็นต้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะหลากหลายแบบ อาจแสดงผลเป็นประโยชน์หรือโทษแก่องค์กรก็ได้

สุรพล พยอมแย้ม (2545) กล่าวว่า พฤติกรรมในทางจิตวิทยานั้น หมายถึง การกระทำอันส่งผลมาจาก บุคคลได้ใช้การดำเนินการกลั่นกรอง ตกแต่ง และตั้งใจที่จะกระทำให้เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้อื่นได้สัมผัสรับรู้การกระตุ้นหรือถูกจูงใจจากสิ่งเร้าต่างๆ เมื่อการกระทำหรือพฤติกรรมเหล่านี้เกิดขึ้น

สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2546) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมที่เอื้อต่อการทำให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ในงานที่ต้องมีการประชุมเพื่อตัดสินใจปัญหาบางอย่าง ควรมีการแลกเปลี่ยน การวิเคราะห์ การประเมินผลข้อมูล การให้ข้อมูลเพิ่มเติม การซักถามรายละเอียด การเสนอทางออกในการแก้ปัญหา เป็นต้น

ศักดิ์ดา กันกา (2549) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การกระทำที่บุคคลแสดงออกในการปฏิบัติงาน ทั้งที่เป็นการกระทำที่แสดงให้เห็นได้และความรู้สึกภายในที่ผู้อื่นไม่สามารถสังเกตเห็นได้ยาก เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของตนเอง และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ขวัญใจ โชคทำพระ (2550) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การกระทำต่างๆ ที่บุคคลแสดงออกมาในสภาพแวดล้อมการทำงานทั้งที่ปรากฏเห็นเด่นชัดในการทำงาน รวมทั้ง การกระทำต่างๆ ในการทำงานที่บุคคลไม่ได้แสดงออกมาให้เห็นโดยตรง

White (1989) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การกระทำที่ปรากฏออกมา เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำงาน โดยมีกลไกกำกับสั่งการความคิด ความรู้สึกที่มีอยู่ภายในของตน ตลอดเวลา

John (1996) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง ลักษณะการทุ่มเททำงานของ บุคลากร เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

Cropanzano *et al.* (1997) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การกระทำหรือ กิริยาต่างๆ ที่บุคคลแสดงออกต่องาน รวมไปถึงการงดเว้นหรือละเลยการกระทำด้วย โดยมี พฤติกรรมที่สังเกตได้และพฤติกรรมที่สังเกตไม่ได้

Kathleen (2004) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง กิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อให้ บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของงาน และพฤติกรรมการทำงานยังรวมถึงสิ่งที่สามารถมองเห็นได้ (เกี่ยวกับร่างกาย) และสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ (เกี่ยวกับจิตใจ) ดังนั้น พฤติกรรมการทำงาน จึงประกอบไปด้วยการประพฤติปฏิบัติต่างๆ ที่มากกว่าการทำงาน

สรุปได้ว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การกระทำที่บุคคลแสดงออกมาให้ปรากฏ เห็นเด่นชัดในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างคุณค่าและตอบสนองความพึงพอใจให้กับตนเอง และ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) ได้วิเคราะห์พฤติกรรมที่เกิดในการทำงาน ที่เป็นการกระทำ แบบสังเกตผลการปฏิบัติงาน และการตรวจสอบพิจารณาดูการกระทำในการปฏิบัติงาน สรุปได้ ว่าการกระทำของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมาจะมาจากปัจจัยหลายๆ ประการต่อไปนี้ผสมผสาน กัน คือ

1. ความสามารถ (Capabilities) ของบุคคลที่แตกต่างกัน

2. ความต้องการของแต่ละบุคคล (Needs) ที่แตกต่างกัน

3. ความคาดหวัง (Expectancy) หรือ การนึกคิดถึงอนาคต และการทำการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางประพฤติปฏิบัติของแต่ละคนที่แตกต่างกัน

4. การอ่านเหตุการณ์ในสภาพแวดล้อม โดยยึดหลักตามพื้นฐานของประสบการณ์ และความต้องการที่มีมาจากอดีต (Past Experiences and Needs) ของแต่ละคน

5. การปฏิบัติต่อความนิยมชมชอบ (Effective Reaction) ที่แตกต่างกัน

ประทีป จินฉ่ำ (2540) กล่าวว่า พฤติกรรม (Behavior) หมายถึง การตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่บุคคลแสดงออกผ่านกระทำเป็นสิ่งที่สามารถสังเกตได้วัดได้ตรงกัน และแบ่งพฤติกรรมออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ใช้หลักการสังเกต เป็นเกณฑ์แบ่งพฤติกรรม มี 2 ประเภท

1.1 พฤติกรรมภายนอก (Overt Behavior) เป็นพฤติกรรมที่ผู้อื่นสังเกตเห็นได้ ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมโมลาร์ (Molar Behavior) เป็นการกระทำที่ผู้อื่นสามารถรับรู้ได้โดยผ่านประสาทสัมผัส เช่น ยิ้ม พุด และพฤติกรรมโมเลกุล (Molecular Behavior) เป็นการกระทำที่ต้องอาศัยเครื่องมือในการสังเกตจึงสามารถรับรู้ได้ เช่น ความดันโลหิตกระแสปะสา

1.2 พฤติกรรมภายใน (Covert Behavior) เป็นการกระทำที่ผู้อื่นไม่สามารถรับรู้ได้ แต่สามารถรับรู้ได้เฉพาะตัวเองเท่านั้น หรือบอกออกมา เป็นการกระทำที่เกิดการตอบสนองต่อสิ่งเร้า เช่น เจตคติ, ความคิด

2. ใช้หลักการรู้ตัว แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ พฤติกรรมจิตสำนึก (Conscious Behavior) เป็นการกระทำที่ผู้กระทำตอบสนองแบบรู้สึกตัว ตั้งใจกระทำ และพฤติกรรมจิตใต้สำนึก (Unconscious Behavior) เป็นกระทำที่ผู้กระทำตอบสนองแบบไม่รู้สึกตัว

3. ใช้หลักการยอมรับทางสังคม แบ่งออกได้ 2 ประเภท ดังนี้ แบบที่ 1 คือ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ (Desirable Behavior) เป็นการกระทำที่สังคมยกย่องว่าดี และถูกต้อง แบบที่ 2 คือ พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ (Undesirable Behavior) เป็นการกระทำที่กระทำแล้วสังคมประณามว่าผิด

รัตติกโรจน์ จงวิศาล (2545) กล่าวว่า พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นดำเนินการที่ผู้นำส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นดำเนินการที่ผู้นำส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน มีการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาวภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้นำมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการกระทำที่สร้างประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เน้นความสำคัญของเรื่องค่านิยม ความเชื่อต่างๆ และมีเป้าหมายที่เห็นได้อย่างชัดเจน มีเชื่อมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์ และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจมีความสามารถในการจัดการ หรือการควบคุมตนเองมีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีคุณธรรม และจริยธรรม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ แสดงให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจภายใน นึกถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และอุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการสร้างมาตรฐานการทำงานในระดับสูง และแนวคิดแนวโน้มน่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายมีความมุ่งมั่นแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้คำนึงถึงสิ่งที่สำคัญ โดยผู้นำจะมีลักษณะสำคัญในด้านการเน้นสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้มองภาพรวมของกระบวนการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการสำรวจวิธีการปฏิบัติงานแบบล้าหลัง ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงออก มองปัญหาในหลายด้าน มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการคิด การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการให้ความสำคัญกับตัวบุคคลมีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ให้ความสนใจ และดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด โดยพิจารณาเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์จุดมุ่งหมาย ความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำชี้แนะ และสนับสนุนพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการ

เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และการให้ความสำคัญของบุคคล มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

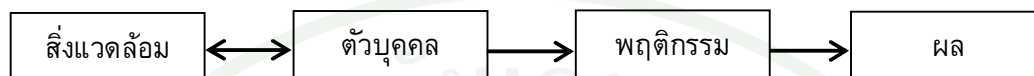
Gibson *et al.* (1991) อธิบายแนวคิดพฤติกรรมกรรมการทำงานด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการแก้ปัญหา และด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับขององค์การของ สุรเชษฐ์ ชีระมณี (2534) อธิบายพฤติกรรมกรรมการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์ และวิภาพร มาพบสุข (2540) พฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องาน ซึ่งสามารถสรุปความหมายได้ดังนี้

1. ด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างการรับ และการส่งสารของผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่นในองค์การ เพื่อคนในองค์การเข้าใจความหมายของข่าวสารอย่างเดียวกัน
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง วิธีการอยู่ร่วมกันของคนในองค์การทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์การลดน้อยลง และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข
3. ด้านการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิดสรรหาวิธีที่ให้ผลที่ดี มีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางที่เหมาะสมที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
4. ด้านความรับผิดชอบต่องาน หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกถึงการกระทำทางตรงที่เห็นเด่นชัดในการทำงาน เช่น การมีความรับผิดชอบ การตรงต่อเวลา และการกระทำทางอ้อม เช่น การมีจิตสำนึก และอุดมการณ์ในการทำงานที่ดี
5. ด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับขององค์การ หมายถึง การกระทำของสมาชิกภายในองค์การที่กระทำภายใต้กรอบ หรือกฎข้อบังคับขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ และการกระทำอื่นๆ ที่องค์การต้องการส่งผลให้องค์การเกิดประสิทธิผล

กระบวนการที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมเป็นผลมาจากหลายองค์ประกอบ ทั้งองค์ประกอบภายในองค์การ ซึ่งได้แก่ สิ่งแวดล้อม โดยอาจจะเป็นตัวบุคคล สิ่งของ เหตุการณ์ต่างๆ และองค์ประกอบภายในตัวบุคคล ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 2 ประการนี้ จะส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลทั้งในด้านความคิด การตัดสินใจ การประเมินค่า การ

ติดต่อกับบุคคลอื่น เป็นต้น ซึ่งบุคคลแสดงพฤติกรรมไปแล้วย่อมทำให้เกิดผลที่ตามมา โดยอาจจะเป็นการพึงพอใจหรือไม่พอใจแก่บุคคลก็ได้ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กระบวนการที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล
ที่มา: เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540)

การวัดพฤติกรรมการทำงาน

การวัดพฤติกรรมการทำงานที่ใช้กันในปัจจุบันมี 4 วิธี (สีมา สีมานนท์, 2522) คือ

1. วิธีจัดบันทึกปริมาณงาน ใช้กับงานประจำที่ทำตามแบบแผนซ้ำๆ กัน เช่น การพิมพ์เอกสาร เป็นต้น
2. การใช้มาตรประเมินค่าซึ่งจะกำหนดรายการที่ต้องการจะประเมินเอาไว้แล้วให้ผู้ประเมินจำแนกคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการประเมินว่ามีลักษณะนั้นๆ มากน้อยเพียงใด ซึ่งวิธีมาตรประเมินค่า เป็นวิธีที่มีผู้นิยมใช้กันมากที่สุด
3. การตรวจสอบผู้ประเมินตอบคำถามเกี่ยวกับลักษณะของสิ่งที่ประเมิน โดยเขียนเครื่องหมายลงในช่องคำตอบที่เตรียมไว้แล้วว่าสิ่งที่ประเมินนั้นมีคุณลักษณะนั้นๆ หรือไม่ ซึ่งเป็นวิธีที่ใกล้เคียงกับวิธีที่ 2
4. วิธีเปรียบเทียบสิ่งที่ต้องการประเมินทีละคู่ โดยพิจารณาจากคุณสมบัติหรือผลงาน แล้วตัดสินทีละคู่ว่ากลุ่มไหนดีกว่ากันทำจนครบแล้วรวมคะแนนจัดลำดับ

จากการศึกษาทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยมีความสนใจทฤษฎีพฤติกรรมการทำงานทั้ง 5 ด้าน คือด้านการแก้ปัญหา ด้านกระบวนการความคิด ด้านติดต่อสื่อสาร ด้านการสังเกต และด้านการเคลื่อนไหวของ Gibson และคณะ เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่สามารถครอบคลุมพฤติกรรมหลากหลายด้านที่พนักงานแสดงออกในการทำงาน จึงเป็นทฤษฎีที่น่าสนใจในการทำการศึกษา

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรรณิการ์ สายพิณ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ กับ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาสถานีโทรทัศน์เอกชนแห่งหนึ่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบวัดปัจจัยส่วนบุคคลแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำในช่องว่างแบบวัดรับรู้ภาวะผู้นำผลระดับต้นปรับปรุงจากแบบวัดภาวะผู้นำ โดยศิริพร ธีระชัย กุลพานิช (2535) แบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ บรรยากาศองค์การ แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ผลการวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ ตามตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน รายได้ค่าตอบแทน และสังกัดสายงานมีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน การรับรู้ภาวะผู้นำ แบบพฤติกรรมการทำงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การ โดยรวมแบบเปิดหรือแจ่มใส แบบอิสระ แบบสนิทสนม และแบบรวบอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การ แบบเข้มแข็งมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการทำงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การแบบควบคุมของพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การ โดยรวมแบบเปิดหรือแจ่มใส แบบอิสระ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการทำงานได้ร้อยละ 23.5 ที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95

นฤเบศร์ สายพรหม (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพนักงานในมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำในช่องว่าง แบบวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ผู้วิจัยสร้างแบบวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การขึ้นใหม่ แบบวัดความผูกพันต่อองค์การ ผู้วิจัยปรับมาจากแบบวัดความผูกพันต่อองค์การของ Meyer and Allen (1997, cited in Levy, 2003: 301) แบบวัดพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ผู้วิจัยปรับมาจากแบบวัดพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของ Dennis W. Organ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ด้านแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ และด้านกระบวนการขององค์การ ไม่พบความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก และด้านบรรทัดฐานทางสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 99 แต่ด้านผลประโยชน์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ความผูกพันต่อองค์การด้านสามารถพยากรณ์พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ปริมปราง พรหมมาณพ (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม: โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมภาคกลาง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบวัดปัจจัยส่วนบุคคลแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำในช่องว่าง แบบสอบถามรูปแบบภาวะผู้นำ ซึ่งสร้างโดยผู้วิจัยจากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง มาสร้างเป็นแบบสอบถาม แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรแปล และเรียบเรียง โดย Smuthranond (2002) จากแบบสอบถามของ Allen and Meyer (1997) แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน เป็นแบบสอบถามที่สร้าง โดยทิพทิณา และคณะ (2547) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน ระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานได้ร้อยละ 32 อย่างมีนัยสำคัญที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และร้อยละ 99

จรีภรณ์ กระบวนแสง (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ เจตอุปนิสัยที่มีประสิทธิผล ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารหน่วยในธุรกิจประกันชีวิตแห่งหนึ่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำในช่องว่าง แบบวัดภาวะผู้นำเต็มรูปแบบผู้วิจัยปรับมาจากแบบวัดภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ Bass and Avolio โดย ผศ.ดร.รัตติกรณ จงวิศาล แบบวัดเจตอุปนิสัยที่มีประสิทธิผล เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากการศึกษาตามแนวคิดของ Stephen R. Covey แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยพัฒนามาจากแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรของ Meyer and Allen แปลและเรียบเรียงเพื่อประกอบการวิจัย โดย นฤเบศร์ สายพรหม (2548) แบบวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน ระดับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการปฏิบัติงาน ระดับเจตอุปนิสัยที่มีประสิทธิผล และความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน ระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง เจตอุปนิสัยที่มีประสิทธิผล และความผูกพันต่อองค์กรสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 99

วีรยา พวงไทย (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีมกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานผลิตรถยนต์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบวัดปัจจัยส่วนบุคคลแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำในช่องว่าง แบบวัดภาวะผู้นำ ผู้วิจัยใช้แบบวัดผู้นำของ รัตติกรณ จงวิศาล ใช้แนวคิด

ทฤษฎีของ Bass and Avolio แบบวัดความสามารถในการตัดสินใจ ผู้วิจัยทำการสร้างแบบวัดความสามารถในการตัดสินใจโดยใช้แนวคิดทฤษฎีของ Corcoran (1981 อ้างใน จินตนา จันท์โคตร, 2530) แบบวัดการมองในแง่ดี ผู้วิจัยทำการสร้างแบบวัดการมองในแง่ดี โดยใช้แนวคิดทฤษฎีของ Seligman (1990) แบบวัดการทำงานเป็นทีม ซึ่งผู้วิจัยทำการสร้างแบบวัดการทำงานเป็นทีมโดยใช้แนวคิดทฤษฎีของ McCloskey and Maas (1998) แบบวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ใช้ในปัจจุบันประกอบไปด้วยด้านความคิด ด้านเทคนิค และด้านบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย มีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการปฏิบัติงาน การตัดสินใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน การมองในแง่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน ความสามารถในการตัดสินใจ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้ด้วยความเชื่อมั่นร้อยละ 99

ชนันดา โชติแดง (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบวัดปัจจัยส่วนบุคคลแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำในช่องว่าง แบบวัดภาวะผู้นำตามแนวคิด Bass and Avolio (1994) แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร Allen and Meyer (1997) แบบวัดพฤติกรรมการทำงานสร้างขึ้นครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคมมีความสัมพันธ์พฤติกรรมการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ด้วยความเชื่อมั่นร้อยละ 99

ศรียา เอียดเสน (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ ความสามารถในการเผชิญ และฝ่าฟันอุปสรรค บรรยากาศขององค์กร และผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาพนักงานระดับบังคับบัญชาโรงงานประกอบรถยนต์แห่งหนึ่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบวัดปัจจัยส่วนบุคคลแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำในช่องว่าง แบบสอบถามภาวะผู้นำที่ผู้วิจัยพัฒนาจากแบบสอบถามภาวะผู้นำเต็มรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยรัตติกรณ์ จงวิศาล ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) แบบสอบถามความสามารถในการเผชิญ และฝ่าฟันอุปสรรค ใช้แบบสอบถามของลวิตรา ผิวงาม (2548) แบบสอบถามบรรยากาศขององค์กรผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจาก

แบบสอบถามบรรยากาศองค์การของ โดยชนพล เตียสุวรรณ (2546) แบบสอบถามผลการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย ด้านการควบคุมต้นทุน ด้านคุณภาพ ด้านการใช้เวลา ด้านความปลอดภัย ด้านความรับผิดชอบ และด้านศักยภาพเฉพาะบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการปฏิบัติงาน ความสามารถในการเผชิญ และฝ่าฟันอุปสรรคมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน และบรรยากาศองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของพนักงานระดับบังคับบัญชาที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ธีรพร สุทธิโส (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการทำงานของพนักงานโรงงานผลิตรถจักรยานยนต์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบวัดปัจจัยส่วนบุคคลแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำในช่องว่าง แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามที่ครอบคลุมลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ประกอบด้วย 7 ด้าน ตามรูปแบบแนวคิดของ Ouchi (1981) แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถาม จากการตรวจสอบเอกสาร แนวคิด และทฤษฎี แบบสอบถามที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน จากการตรวจสอบเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านความผูกพันต่อพนักงาน ด้านกรอบของอาชีพ ด้านการควบคุม ด้านการตัดสินใจ ด้านความรับผิดชอบ และด้านเกี่ยวข้องกับบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐานทางสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการตัดสินใจ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านความรับผิดชอบ และความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน สามารถร่วมพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานของพนักงานโรงงานผลิตจักรยานยนต์

ปัจเจก ทัพพรหม (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบวัดปัจจัยส่วนบุคคลแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำในช่องว่าง แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ เป็นข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยใช้แนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของ Hofstede (1991) แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ เป็นข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยใช้แนวความคิดของ Allen and Meyer (1993) แบบสอบถามพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน เป็นข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงานมี

ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงาน

Crawford (2005) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และตำแหน่งองค์กรต่อการจัดการองค์ความรู้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามที่เกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้เป็นแบบสอบถามที่นำมาจาก Barth (2003) ในส่วนของภาวะผู้นำผู้วิจัย นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาจาก Bass (1985) คือแบบสอบถามแบบ Multifactor Leadership Questionnaire 5-S ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการจัดการองค์ความรู้ได้ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับตำแหน่งองค์กรสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการจัดการองค์ความรู้ได้

Vigoda-Gadot (2007) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำ การเมืองในองค์กร และประสิทธิภาพของพนักงาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของ Dvir (1998) ซึ่งพัฒนามาจาก Multifactor Leadership Questionnaire ของ Bass and Avolio (1993) ในส่วนของการเมืองในองค์กรใช้แบบสอบถามของที่พัฒนามาจาก Perception of Organizational Politics Scale (POPS) ของ Kacmar and Ferris (1991) และการวัดประสิทธิภาพของพนักงานมีต้นแบบมาจาก Williams and Anderson (1991) ผลการวิจัยพบว่า การเมืองภายในองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ และประสิทธิภาพของพนักงาน ซึ่งภาวะผู้นำ และประสิทธิภาพของพนักงานมีความสัมพันธ์กันโดยตรง

Addae *et al.* (2008) ได้ทำการศึกษา เรื่องบทบาทที่กระตุ้นให้เกิดความตึงเครียด และความผูกพันต่อองค์กร การจ้างงานภาคเอกชนในเซนต์ลูเชีย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามของ Rizzo (1970) วัดบทบาทที่กระตุ้นให้เกิดความตึงเครียด โดยใช้วัด 2 เรื่องคือ ความคลุมเครือในบทบาทหน้าที่ และความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ ส่วนของความผูกพันต่อองค์กรใช้แบบสอบถามของ Meyer and Allen (1991) การรับรู้ทางเลือกใช้แบบสอบถาม Peters (1981) และความตั้งใจลาออกจากงานได้ใช้แบบสอบถามของ Mitchel (1981) ผลการวิจัยพบว่า ความคลุมเครือในบทบาทหน้าที่ และความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ส่งผลเสียต่อความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ไม่พบความสัมพันธ์ของบทบาทที่กระตุ้นให้เกิดความตึงเครียดกับความผูกพันทางจิตใจ

Karakus and Aslan (2009) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสนใจต่อความผูกพันทั้ง 3 แบบของคุณครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามจาก Meyer and Allen

(1997) เป็นแบบและให้ผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์ตรวจสอบหัวข้อรวมถึงความถูกต้อง และ Kaiser-Meyer-Olkin ใช้วัดความเหมาะสมของข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า คุณครูที่เป็นผู้หญิงมีความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐานในอาชีพมากกว่าคุณครูที่เป็นผู้ชาย

Kwante (2009) ได้ทำการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรม ความพึงพอใจในการทำงาน และ ความผูกพันต่อองค์กรในอินเดีย และสหรัฐอเมริกา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบวัดความผูกพันต่อองค์กรใช้แนวความคิดของ Allen and Meyer (1991) ในส่วนของความพึงพอใจในการทำงานผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามความพอใจของมินเนโซต้า (Minnesota Satisfaction Questionnaire) ของ Weiss (1997) และในส่วนของวัฒนธรรมทางผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามที่พัฒนามาจาก Singelis (1995) ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันด้านการคงอยู่ทั้งในอินเดียและสหรัฐอเมริกา

ตารางที่ 2 ความเกี่ยวข้องในเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

ชื่อผู้วิจัย	โครงสร้างที่เกี่ยวข้อง	ผลลัพธ์
นฤเบศร์ สายพรหม (2548)	OC, WB	AC, NC มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ WB
กรรณิการ์ สายพิณ (2547)	L, WB	L มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ WB
ปริมปราง พรหมมาณพ (2549)	L, OC, WB	TAL, TFL มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ WB
จรีภรณ์ กระบวนแสง (2549)	L, OC, WB	TAL, TFL มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ WB LFL มีความสัมพันธ์เชิงลบกับ WB OC มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ WB
วีรยา พวงไทย (2550)	L, WB	TAL, TFL มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ WB LFL มีความสัมพันธ์เชิงลบกับ WB

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	โครงสร้างที่เกี่ยวข้อง	ผลลัพธ์
ชนันดา โชติแดง (2550)	L, OC, WB	TAL, TFL, LFL มีความสัมพันธ์บวกกับ WB AC, NC, CC มีความสัมพันธ์เชิงลบกับ WB
ปัจเจก ทัพพรหม (2550)	OC, WB	OC มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ WB
Crawford (2005)	L	TFL สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการจัดการองค์ความรู้ได้
Kurland (2007)	L	การเมืองภายในองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสัมพันธ์ระหว่าง L และประสิทธิภาพของพนักงาน L มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของพนักงาน
Addae et al. (2008)	OC	ความคลุมเครือในบทบาทหน้าที่และความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ส่งผลเสียต่อ AC และ NC
Karakus and Aslan(2009)	OC	คุณครูที่เป็นผู้หญิงมี AC และ NC ในอาชีพมากกว่าคุณครูที่เป็นผู้ชาย
Kwante (2009)	OC	ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับ AC

หมายเหตุ: CC=ความผูกพันทางจิตใจ (Continuance Commitment)

AC=ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Affective-Commitment)

NC=ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

LFL=ภาวะผู้นำเสรี (Laissez-faire leadership)

TFL=ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transformational leadership)

TAL=ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transactional leadership),

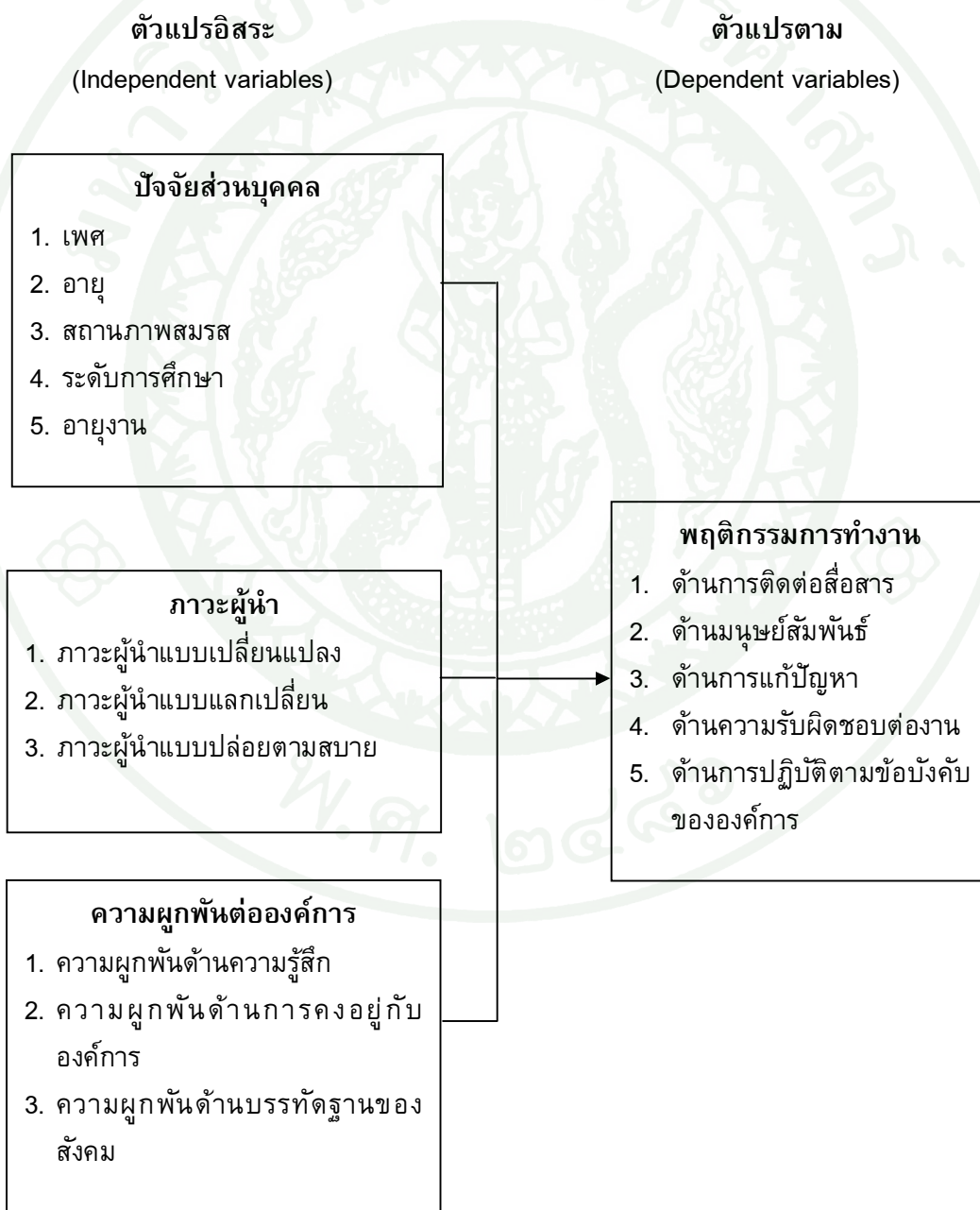
L=ภาวะผู้นำ (Leadership)

OC=ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment)

WB=พฤติกรรมการทำงาน (Working Behavior)

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากตัวแปรในการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้



สมมติฐานในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีสมมติฐานการวิจัย คือ

สมมติฐานที่ 1 พฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูป ตามตัวแปรเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงานโดยแยกเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 หัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยที่มีเพศแตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 หัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยอายุแตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 หัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 หัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยระดับการศึกษาแตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5 หัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยอายุงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมส่งออกไก่แปรรูปของไทยกับความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน โดยแยกเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 2.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 2.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 3 ความผูกพันต่อองค์การของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน โดยแยกเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานที่ 3.1 ความผูกพันด้านความรู้สึกของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 3.2 ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 3.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคมของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบวัด ซึ่งได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ หัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย ในเขตนิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง จังหวัดชลบุรี มีจำนวนทั้งสิ้น 245 ราย เนื่องจากจำนวนประชากรมีจำนวนไม่มากผู้วิจัยจึงทำการเก็บตัวอย่างทั้งหมดของจำนวนประชากร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บและรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ การตรวจเอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวความคิดการวิจัย แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน ลักษณะคำถามแบบตรวจรายการ (Check List) จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ ผู้วิจัยปรับมาจากแบบวัดภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ Bass and Avolio โดยชนันดา โชติแดง (2550) ซึ่งประกอบด้วยคำถามเชิงบวก จำนวน 36 ข้อ แบ่งระดับภาวะผู้นำ 3 ด้าน โดยจำแนกเป็นข้อคำถาม ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 12 ข้อ

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน 12 ข้อ

ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย 12 ข้อ

มาตรวัดมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉยๆ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 แบบวัดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยปรับมาจากแบบความผูกพันต่อองค์กรตามทฤษฎีของ Meyer and Allen (1997) โดย ธีรพร สุทธิโส (2550) ซึ่งประกอบด้วยคำถามเชิงบวก และเชิงลบ จำนวน 14 ข้อ แบ่งระดับความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน โดยจำแนกเป็นข้อคำถาม ดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรู้สึก 5 ข้อ

ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร 4 ข้อ

ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม 5 ข้อ

มาตรวัดมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) โดยจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉยๆ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 4 แบบวัดเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน เป็นแบบสอบถามที่สร้างโดยปริมปรางพรหมมาณพ (2549) ซึ่งมีทั้งคำถามเชิงบวกและคำถามเชิงลบ จำนวน 15 ข้อ ครอบคลุมพฤติกรรมการทำงาน 5 ด้าน โดยจำแนกเป็นข้อคำถาม ดังนี้

ด้านการติดต่อสื่อสาร 3 ข้อ

ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3 ข้อ

ด้านการแก้ปัญหา 3 ข้อ

ด้านความรับผิดชอบต่องาน 3 ข้อ

ด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับขององค์กร 3 ข้อ

มาตรวัดมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) โดยจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ ไม่ตรงความจริงมาก ไม่ตรงความจริง ไม่แน่ใจ ตรงความจริง และตรงความจริงมาก

โดยคำถามตอนที่ 2 ตอนที่ 3 และตอนที่ 4 เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้เลือก 5 ระดับ มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตัวเลือกตอบ	ข้อคำถามทางบวก	ข้อคำถามทางลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ปานกลาง	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

ผู้วิจัยได้นำคะแนนการตอบแบบวัดของกลุ่มตัวอย่างมาแจกแจงความถี่ และหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าคะแนนเฉลี่ยมาแบ่งช่วงคะแนนจากการคำนวณ เพื่อกำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยเป็น 3 ช่วง โดยใช้หลักการแจกแจงความถี่ของข้อมูลทางสถิติ

คะแนนภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานรายข้อ

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

$$\text{คะแนนสูงสุด} = 5$$

$$\text{คะแนนต่ำสุด} = 1$$

$$\text{จำนวนชั้นที่ต้องการแบ่ง} = 3$$

$$= (5-1) / 3$$

$$= 1.33$$

ซึ่งสามารถแปลความหมายระดับคะแนนได้ดังนี้

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และ พฤติกรรมการทำงานรายข้อ คือ

ค่าคะแนน

ความหมาย

1.00 – 2.33

มีภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรม
การทำงานรายข้อ ในระดับต่ำ

2.34 – 3.66

มีภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรม
การทำงานรายข้อในระดับปานกลาง

3.67 – 5.00

มีภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรม
การทำงานรายข้อในระดับสูง**การตรวจสอบเครื่องมือ**

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบความเที่ยงตรงและเชื่อมั่น ดังนี้

1. ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบวัดไปตรวจสอบ
โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนทั้งสิ้น 3 ท่าน ทำการตรวจสอบ แนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อความ
เที่ยงตรงเชิงเนื้อหาตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้แจ้งมาค่า โดยมี ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อ
คำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index:IOC) มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ของแบบวัดภาวะ
ผู้นำ

รายละเอียด

ค่า IOC

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

0.8

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

0.8

ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย

0.4

1.2 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ของแบบวัดความ
ผูกพันต่อองค์กร

รายละเอียด	ค่า IOC
ความผูกพันด้านความรู้สึก	1.0
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร	0.7
ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม	0.7

1.3 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ของแบบวัด พฤติกรรมการทำงาน

รายละเอียด	ค่า IOC
พฤติกรรมการทำงานด้านการติดต่อสื่อสาร	0.9
พฤติกรรมการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์	1.0
พฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหา	0.8
พฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องาน	0.8
พฤติกรรมการทำงานด้านการปฏิบัติตาม ข้อบังคับขององค์การ	0.8

2. การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยหาค่าความเชื่อมั่น โดยนำแบบวัดไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับที่ศึกษาจำนวน 30 คน และนำไปวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนคาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน และค่าเชื่อมั่นรวมของแบบวัดภาวะผู้นำ

ค่าความเชื่อมั่น	ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	0.822
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.727
ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	0.882

2.2 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน และค่าเชื่อมั่นรวมของแบบวัดความผูกพันต่อ องค์การ

ค่าความเชื่อมั่น	ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา
ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก	0.899
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร	0.822
ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม	0.789

2.3 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน และค่าเชื่อมั่นรวมของแบบวัดพฤติกรรมการทำงาน

ค่าความเชื่อมั่น	ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา
พฤติกรรมการทำงานด้านการติดต่อสื่อสาร	0.726
พฤติกรรมการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์	0.697
พฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหา	0.710
พฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องาน	0.609
พฤติกรรมการทำงานด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับขององค์กร	0.649

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา เพื่อขอหนังสือประสานงานขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยนำหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์อำนาจความสะดวกเก็บข้อมูลไปยังโรงงานเป้าหมาย ที่ออกโดยคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา เพื่อนำไปฝากผู้จัดการโรงงานให้นำแบบวัดตามแจกให้กับกลุ่มเป้าหมาย
3. ผู้วิจัยรับแบบวัดตามคืน แล้วนำข้อมูลที่ได้นำวิเคราะห์ แปลผล สรุป และรายงานผลการวิจัยทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ และความสอดคล้องของคำตอบในแบบวัด
2. วิเคราะห์สถิติที่เกี่ยวข้องนำไปประมวลผลข้อมูล หาค่าสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป และทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรตามวัตถุประสงค์ ดังนี้
 - 2.1 ค่า T-Test สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรตาม ซึ่งจำแนกออกตามตัวแปรอิสระสองกลุ่ม โดยนำไปศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยตามตัวแปรเพศ
 - 2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (Oneway Analysis of Variance หรือค่า F-test) สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรตาม ซึ่งจำแนกออกตามตัวแปรอิสระตั้งแต่สามกลุ่มเป็นต้นไป โดยนำไปศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยตามตัวแปรอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงาน
 - 2.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ กับพฤติกรรมการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับการกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย
 - 2.4 วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้พยากรณ์ตัวแปรตามตัวหนึ่ง ซึ่งส่งผลมาจากตัวแปรตั้งแต่สองตัวขึ้นไป เพื่อศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมที่สามารถใช้ในการทำนายพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

บทที่ 4

การวิเคราะห์ผลการศึกษา

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัย ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และอายุงานของหัวหน้าในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

ส่วนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำ ระดับความผูกพันต่อองค์กร และระดับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้าในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร กับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และอายุงาน

ตารางที่ 3 ปัจจัยส่วนบุคคล

(จำนวนตัวอย่าง = 245 คน)

	ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
เพศ	หญิง	157	64.08
	ชาย	88	35.92
	รวม	245	100.00
	อายุ		
อายุ	ต่ำกว่า 25 ปี	45	18.37
	25-35 ปี	96	39.18
	36-45 ปี	75	30.61
	มากกว่า 45 ปี	29	11.84
	รวม	245	100.00
สถานภาพสมรส	สมรส	127	51.84
	โสด	104	42.45
	หย่าร้าง	14	5.71
	รวม	245	100.00
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	122	49.80
	ปริญญาตรี	114	46.53
	สูงกว่าปริญญาตรี	9	3.67
	รวม	245	100.00
อายุงาน	ต่ำกว่า 5 ปี	121	49.39
	5-10 ปี	86	35.10
	11-20 ปี	34	13.88
	มากกว่า 20 ปี	4	1.63
	รวม	245	100.00

จากตารางที่ 3 เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 64.08 รองลงมาคือ เพศชาย จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 35.92

อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อายุ 25-35 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 39.18 รองลงมาคืออายุ 36-45 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 30.61 อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 45 คน ร้อยละ 18.37 และอายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 11.84

สถานภาพสมรส กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสแล้ว จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 51.84 รองลงมาคือ โสด จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 42.45 และหย่าร้าง จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.71

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 49.80 รองลงมาคือระดับปริญญาตรี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 46.53 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.67

อายุงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 49.39 รองลงมาคืออายุงาน 5-10 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 35.10 อายุงาน 11-20 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.88 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.63

ส่วนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำ ระดับความผูกพันต่อองค์กร และระดับพฤติกรรมการทำงาน

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง เป็นแบบรายชื่อ

เรื่องภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
แบบเปลี่ยนแปลง			
ท่านให้โอกาสลูกน้องแสดงความสามารถ	4.249	0.671	สูง
ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับลูกน้อง	4.167	0.615	สูง
ท่านสร้างความมั่นใจกับลูกน้องว่าสามารถทำเป้าหมายให้สำเร็จได้	4.147	0.642	สูง
ท่านและลูกน้องมีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาขององค์กร	4.143	0.678	สูง
ท่านพยายามช่วยเหลือปัญหาของลูกน้องในองค์กร	4.106	0.687	สูง
ท่านมีส่วนช่วยรับฟังปัญหาของลูกน้องในองค์กร	4.078	0.712	สูง

ตารางที่ 4 (ต่อ)

เรื่องภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ท่านสามารถสร้างความภูมิใจเมื่อมีส่วนร่วมในงาน	4.074	0.650	สูง
ท่านสร้างความเชื่อมั่นกับลูกน้องในการเอาชนะปัญหาต่างๆได้	4.053	0.672	สูง
ท่านส่งเสริมให้มีการแก้ไขปัญหาที่เคยเกิดขึ้นด้วยวิธีที่แตกต่างกัน	3.947	0.678	สูง
ท่านมีความควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆได้	3.910	0.621	สูง
ท่านปฏิบัติต่อลูกน้องด้วยวิธีที่แตกต่างกันตามความเหมาะสม	3.898	0.871	สูง
ท่านทำให้ลูกน้องเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร	3.869	0.652	สูง

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นแบบรายชื่อ

เรื่องภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
แบบแลกเปลี่ยน			
ท่านส่งเสริมการแก้ไขในสิ่งที่ผิด เพื่อให้ได้ตามมาตรฐาน	4.167	0.684	สูง
ท่านแสดงความชื่นชมลูกน้องในเมื่อสำเร็จเป้าหมายที่ต้องการ	4.131	0.689	สูง
ท่านทำการแก้ไข หากมีการปฏิบัติงานผิดพลาดเกิดขึ้น	4.098	0.586	สูง
ท่านช่วยแก้ไขปัญหากับลูกน้อง เพื่อลูกน้องตั้งใจทำงานมากขึ้น	4.073	0.589	สูง
ท่านได้แสดงวิธีการทำงานที่ทำให้ลูกน้องได้เป้าหมายตามที่ต้องการ	4.069	0.600	สูง
ท่านจะเข้ามาทำการแก้ไข เมื่อเกิดปัญหาร้ายแรง	4.057	0.751	สูง
ท่านทำการตรวจสอบการทำงานของลูกน้อง	4.029	0.686	สูง
ท่านได้ติดตามดูแลการปฏิบัติงานเพื่อหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น	3.976	0.746	สูง
ท่านประกาศความดีให้กับลูกน้อง เมื่อมีการปฏิบัติงานที่ดีเด่น	3.906	0.765	สูง
ท่านมอบรางวัลให้ลูกน้อง เมื่อลูกน้องทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย	3.763	0.742	สูง
ท่านสร้างความเชื่อมั่นว่า ปฏิบัติงานดี จะได้รับการเลื่อนขั้น	3.759	0.832	สูง
ท่านมอบบทลงโทษกับลูกน้อง เมื่อมีปฏิบัติงานที่ผิดพลาดร้ายแรง	3.701	0.824	สูง

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนภาวะผู้นำแบบปล่อยสบาย เป็นแบบรายข้อ

เรื่องภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
แบบปล่อยสบาย			
ท่านให้ลูกน้องทำการตัดสินใจแทนท่าน	2.151	0.982	ต่ำ
ท่านไม่อยู่ เมื่อลูกน้องในบริษัทต้องการคำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงาน	1.976	0.991	ต่ำ
ท่านไม่ตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่างๆ	1.898	0.913	ต่ำ
ท่านไม่มีการปรับปรุงการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน	1.878	0.976	ต่ำ
ท่านเพิกเฉยกับปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	1.833	0.850	ต่ำ
ท่านเพิกเฉยต่อการปฏิบัติงานของลูกน้อง	1.800	0.857	ต่ำ
ท่านไม่ต้องการแสดงความคิดเห็นของท่านในเรื่องงาน	1.792	0.855	ต่ำ
ท่านไม่มีส่วนร่วมทำงานกับลูกน้องในองค์กร	1.775	0.838	ต่ำ
ท่านพบเจอลูกน้องในองค์กรมีปัญหา ท่านจะหลีกเลี่ยงเข้าไปยุ่ง	1.709	0.827	ต่ำ
ท่านไม่คิดที่จะช่วยเหลือลูกน้องในองค์กร	1.629	0.803	ต่ำ
ท่านขาดความกระตือรือร้นในการแก้ไขในการแก้ปัญหา	1.616	0.805	ต่ำ
ท่านขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน	1.612	0.790	ต่ำ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนภาวะผู้นำแบบรายด้าน และแบบรวม

ภาวะผู้นำ	จำนวนข้อ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	12	4.053	0.679	สูง
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	12	3.997	0.708	สูง
ภาวะผู้นำแบบปล่อยสบาย	12	1.806	0.874	ต่ำ

จากตารางที่ 7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.053 และ 3.997 ตามลำดับ ในขณะที่มีภาวะผู้นำแบบปล่อยสบายในระดับต่ำ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.806

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความผูกพันต่อองค์กรด้าน
ความรู้สึกเป็นแบบรายข้อ

เรื่องความผูกพัน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ด้านความรู้สึก			
ท่านคิดอยู่องค์การ เพื่อตอบแทนสิ่งที่ได้รับมา	3.882	0.798	สูง
ท่านอยู่องค์การ เพราะองค์การให้ผลประโยชน์กับท่าน	3.580	0.931	ปานกลาง
ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ได้รับ น้อยกว่าความสามารถที่มี	3.249	0.900	ปานกลาง
ท่านคิดว่าการลาออก จะทำให้ชีวิตท่านมีปัญหา	2.931	1.105	ปานกลาง

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความผูกพันต่อองค์กรด้าน
ความรู้สึกเป็นแบบรายข้อ

เรื่องความผูกพัน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ด้านการคงอยู่กับองค์กร			
ท่านคิดว่ามีความจงรักภักดีต่อองค์การ	4.049	0.793	สูง
ท่านยอมสละเวลาของท่าน เมื่อองค์การต้องดำเนินการ งานเร่งด่วน	3.943	0.818	สูง
ท่านพร้อมสละเวลาส่วนตัว เพื่อองค์การ	3.796	0.887	สูง
ท่านคิดว่าเป็นหนี้บุญคุณขององค์การอยู่	2.780	1.008	ปานกลาง
ท่านคิดว่าการลาออก จะทำให้ท่านรู้สึกผิด	2.624	0.961	ปานกลาง

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความผูกพันต่อองค์กรด้าน
การคงอยู่กับองค์กรเป็นแบบรายข้อ

เรื่องความผูกพัน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	สูง
ด้านการบรรทัดฐานของสังคม			
ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์การ	4.041	0.788	สูง
ท่านคิดว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	4.016	0.784	สูง
ท่านคิดว่าองค์การเป็นเหมือนครอบครัว	3.869	0.796	สูง
ท่านมีความภาคภูมิใจในการพูดถึงองค์การให้คนอื่นฟัง	3.816	0.781	สูง
ท่านคิดว่าองค์การปฏิบัติกับท่านเหมือนคนในครอบครัว	3.751	0.799	สูง

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความผูกพันต่อองค์กรแบบรายด้าน และแบบรวม

ความผูกพันต่อองค์กร	จำนวนข้อ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก	5	3.899	0.790	สูง
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร	4	3.286	0.934	ปานกลาง
ความผูกพันด้านการบรรเทาพื้นฐานของสังคม	5	3.438	0.893	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันด้านความรู้สึกรักในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.899 ในขณะที่ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านการบรรเทาพื้นฐานของสังคมอยู่ในระดับปานกลางเท่ากับ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.286 และ 3.438 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมการทำงานด้านการติดต่อสื่อสารเป็นแบบรายข้อ

พฤติกรรมการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ด้านการติดต่อสื่อสาร			
ท่านสามารถถ่ายทอดแนวความคิดให้ลูกน้องรับทราบได้เป็นอย่างดี	3.980	0.643	สูง
ท่านสามารถแยกแยะประเด็นต่างๆ เมื่อมีคนมาถ่ายทอดเรื่องราวให้ฟัง	3.918	0.654	สูง
ท่านสามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างถูกต้อง และมีความชัดเจน	3.902	0.688	สูง

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นแบบรายข้อ

พฤติกรรมการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ด้านมนุษยสัมพันธ์			
ท่านเข้าไปสอบถาม ให้ความช่วยเหลือ เมื่อพบว่าเพื่อนร่วมงานมีปัญหา	3.947	0.690	สูง
ท่านมีความสนใจในปัญหาทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวของลูกน้อง	3.731	0.779	สูง
ท่านมีความชื่นชมชอบเข้างานสังคม	3.363	0.822	ปานกลาง

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมการทำงานด้าน การแก้ปัญหาเป็นแบบรายข้อ

พฤติกรรมการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ด้านการแก้ปัญหา			
ท่านดำเนินการแก้ปัญหาต่างๆให้แล้วเสร็จ แม้จะมีปัญหาต่างๆเข้ามา	3.959	0.682	สูง
ท่านคิดแก้ไขปัญหาต่างๆเสมอ	3.918	0.725	สูง
ท่านไม่สามารถตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาต่างๆได้	2.722	1.054	ปานกลาง

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมการทำงานด้าน ความรับผิดชอบต่องานเป็นแบบรายข้อ

พฤติกรรมการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ด้านความรับผิดชอบต่องาน			
ท่านทำงานที่ค้างอยู่ให้เสร็จ แม้จะถึงเวลาเลิกงานแล้วก็ตาม	3.922	0.783	สูง
ท่านทำงานที่ค้างอยู่ให้เสร็จก่อนกลับบ้านเสมอ	3.861	0.848	สูง
ท่านพร้อมทำงานให้องค์กรในวันหยุด	3.633	0.847	ปานกลาง

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมการทำงานด้าน การปฏิบัติตามหลักขององค์กรเป็นแบบรายข้อ

พฤติกรรมการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ด้านการปฏิบัติตามหลักขององค์กร			
ท่านมีความตรงต่อเวลาในการทำงาน	4.045	0.836	สูง
ท่านใช้เวลาพักทานข้าวมากกว่าที่กำหนดในบางครั้ง	2.090	0.840	ต่ำ
ท่านใช้เวลาทำงานในการไปทำธุระส่วนตัว	1.898	0.790	ต่ำ

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนพฤติกรรมการทำงานแบบรายด้าน และแบบรวม

พฤติกรรมการทำงาน	จำนวนข้อ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
ด้านการติดต่อสื่อสาร	3	3.933	0.662	สูง
ด้านมนุษยสัมพันธ์	3	3.680	0.764	สูง
ด้านการแก้ปัญหา	3	3.718	0.821	สูง
ด้านความรับผิดชอบต่องาน	3	3.805	0.826	สูง
ด้านการปฏิบัติตามหลักขององค์กร	3	4.019	0.822	สูง

จากตารางที่ 17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการทำงานในภาพรวมในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.526 โดยมีพฤติกรรมในด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการแก้ปัญหา ด้านความรับผิดชอบต่องาน และด้านการปฏิบัติตามหลักขององค์กร ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.933, 3.680, 3.718, 3.805 และ 4.019 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้สถิติทดสอบ T-Test และ F-Test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 มีสมมติฐานในการศึกษา ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ศึกษาถึงพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูป ตามตัวแปรเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงาน คือ

สมมติฐานที่ 1.1 เพศที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ค่าเฉลี่ย	ค่า S.D.	ค่า t	P
ชาย	88	57.489	7.094	0.035	0.972
หญิง	157	57.459	6.105		

ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 18 โดยสถิติ T-test พบว่า เพศชายและเพศหญิง มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ค่า P เท่ากับ 0.972 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05)

สมมติฐานที่ 1.2 อายุที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามอายุ

	ค่าเฉลี่ย	ค่า S.D.	ความหมาย	Df	สถิติ F	P
อายุ				3	0.886	0.449
ต่ำกว่า 25 ปี	56.267	5.006	เห็นด้วย			
25-35 ปี	57.833	6.740	เห็นด้วย			
36-45 ปี	57.987	6.725	เห็นด้วย			
มากกว่า 45 ปี	56.793	6.858	เห็นด้วย			

ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 19 โดยสถิติ F-test พบว่า อายุในแต่ละช่วง มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ค่า P เท่ากับ 0.449 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05)

สมมติฐานที่ 1.3 สถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส

	ค่าเฉลี่ย	ค่า S.D.	ความหมาย	Df	สถิติ F	P
สถานภาพสมรส				2	0.098	0.907
โสด	57.317	6.100	เห็นด้วย			
สมรส	57.638	6.720	เห็นด้วย			
หย่าร้าง	57.071	7.141	เห็นด้วย			

ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 20 โดยสถิติ F-test พบว่า สถานภาพโสด สมรส และหย่าร้าง มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ค่า P เท่ากับ 0.907 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05)

สมมติฐานที่ 1.4 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

	ค่าเฉลี่ย	ค่า S.D.	ความหมาย	Df	สถิติ F	P
ระดับการศึกษา				2	2.625	0.074
ต่ำกว่าปริญญาตรี	56.549	6.368	เห็นด้วย			
ปริญญาตรี	58.465	6.512	เห็นด้วย			
สูงกว่าปริญญาตรี	57.333	5.895	เห็นด้วย			
ระดับนัยสำคัญที่ 0.05						

จากตารางที่ 21 โดยสถิติ F-test พบว่า ระดับการศึกษาแต่ละระดับ มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ค่า P เท่ากับ 0.074 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05)

สมมติฐานที่ 1.5 อายุงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 22 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามอายุงาน

	ค่าเฉลี่ย	ค่า S.D.	ความหมาย	Df	สถิติ F	P
อายุงาน				3	0.744	0.527
ต่ำกว่า 5 ปี	57.140	6.526	เห็นด้วย			
5-10 ปี	57.756	6.660	เห็นด้วย			
11-20 ปี	57.412	6.041	เห็นด้วย			
มากกว่า 20 ปี	61.750	2.217	เห็นด้วย			
ระดับนัยสำคัญที่ 0.05						

จากตารางที่ 22 โดยสถิติ F-test พบว่า อายุงานแต่ละระดับ มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ค่า P เท่ากับ 0.527 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05)

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร กับพฤติกรรมการทำงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร กับพฤติกรรมการทำงาน โดยใช้การทดสอบสหสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 มีสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน โดยแบ่งออกเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 2.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 2.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยสบาย มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

ตารางที่ 23 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและพฤติกรรมการทำงาน

ภาวะผู้นำ	ค่า r	P
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	0.598**	0.000
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.496**	0.000
ภาวะผู้นำแบบปล่อยสบาย	-0.462**	0.000

**ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 23 พบว่า ภาวะผู้นำในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.184 เมื่อพิจารณาแต่ภาวะผู้นำแต่ละข้อย่อย พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.598 และ 0.496 ตามลำดับ ในขณะที่ภาวะผู้นำแบบปล่อยสบาย มีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ -0.462

สมมติฐานที่ 3 ความผูกพัน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน โดยแบ่งออกเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานที่ 3.1 ความผูกพันด้านความรู้สึก มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 3.2 ความผูกพันด้านความคงอยู่ขององค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 3.3 ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

ตารางที่ 24 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันและพฤติกรรมการทำงาน

ความผูกพัน	ค่า r	P
ความผูกพันด้านความรู้สึก	0.518**	0.000
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร	0.202**	0.000
ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม	0.494**	0.000

**ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 24 พบว่า ความผูกพันในภาพรวม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.527 เมื่อพิจารณาแต่ละประเด็นย่อย พบว่า ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการคงอยู่ขององค์กร และ ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.518 0.202 และ 0.494 ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงาน

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงาน มีสมมติฐานในการศึกษา ดังนี้

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำและความผูกพันต่อองค์กร สามารถร่วมพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานได้

ตารางที่ 25 การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงาน

พฤติกรรมการทำงาน	b	S.E.b	Beta	t	P
ค่าคงที่	29.408	3.516		8.365	0.000
ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง	0.319	0.085	0.264	3.754	0.000
ภาวะผู้นำปล่อยสบาย	-0.232	0.036	-0.306	-6.467	0.000
ความผูกพันด้านความรู้สึกร	0.528	0.110	0.265	4.779	0.000
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร	-0.388	0.166	-0.122	-2.339	0.020
ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม	0.529	0.114	0.260	4.636	0.000

R=0.756, R Square = 0.571, Adjusted R Square = 0.560,

Overall F = 51.429, Sig F = 0.000

จากตารางที่ 25 ทดสอบเกี่ยวกับสัมประสิทธิ์ความถดถอย (b) นำปัจจัยในส่วนของภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กรเข้าสมการทั้งหมด 5 ปัจจัย ซึ่งสามารถอธิบายผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.000 ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหน้าการทำนาย b = 0.319

2. ภาวะผู้นำปล่อยตามสบายกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.000 ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหน้าการทำนาย b = -0.232

3. ความผูกพันด้านความรู้สึกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.000 ซึ่งบ่งบอกว่าความผูกพันด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักการทำนาย $b = 0.528$

4. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.020 ซึ่งบ่งบอกว่าความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักการทำนาย $b = -0.388$

5. ความผูกพันบรรทัดฐานของสังคมกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.000 ซึ่งบ่งบอกว่าความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักการทำนาย $b = 0.529$

สามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

ดังนั้นสมการพยากรณ์ที่เหมาะสม คือ

$$\text{สมการ} \quad \hat{y} = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \beta_4 x_4 + \beta_5 x_5$$

เมื่อ \hat{y} = พฤติกรรมการทำงาน

x_1 = ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

x_2 = ภาวะผู้นำปล่อยสบาย

x_3 = ความผูกพันด้านความรู้สึก

x_4 = ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร

x_5 = ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม

พฤติกรรมการทำงาน = $29.408 + 0.319$ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง) – 0.232 (ภาวะผู้นำปล่อยสบาย) + 0.528 (ความผูกพันด้านความรู้สึก) – 0.388 (ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร) + 0.529 (ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม)

จากสมการอธิบายได้ว่า ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าระดับพฤติกรรมการทำงานเพิ่มขึ้น 0.319 หน่วย ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีภาวะผู้นำการปล่อยสบายเพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าระดับพฤติกรรมการทำงานลดลง 0.232 หน่วย ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันด้านความรู้สึกเพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าระดับพฤติกรรมการทำงานเพิ่มขึ้น 0.528 หน่วย ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรเพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าระดับพฤติกรรมการทำงานลดลง 0.388 หน่วย และถ้ากลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าระดับพฤติกรรมการทำงานเพิ่มขึ้น 0.529 หน่วย และจากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเป็นรายด้านของพฤติกรรมการทำงาน

ตารางที่ 26 การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงานด้านการติดต่อสื่อสาร

ด้านการติดต่อสื่อสาร	b	S.E.b	Beta	t	P
ค่าคงที่	3.004	1.038		2.893	0.004
ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง	0.098	0.025	0.309	3.902	0.000
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.032	0.024	0.094	1.305	0.193
ภาวะผู้นำปล่อยสบาย	-0.026	0.011	-0.129	-2.416	0.016
ความผูกพันด้านความรู้สึก	0.090	0.033	0.171	2.747	0.006
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร	-0.094	0.049	-0.112	-1.918	0.056
ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม	0.148	0.034	0.277	4.382	0.000

R=0.675, R Square = 0.455, Adjusted R Square = 0.441,

Overall F = 32.315, Sig F = 0.000

โดยสามารถเขียนเป็นสมการถดถอย ได้ดังนี้

พฤติกรรมการทำงานด้านการสื่อสาร = 3.004 + 0.098 (ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง) – 0.026 (ภาวะผู้นำปล่อยสบาย) + 0.090 (ความผูกพันด้านความรู้สึก) + 0.148 (ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม)

จากตารางที่ 25 ทดสอบเกี่ยวกับสัมประสิทธิ์ความถดถอย (b) นำปัจจัยในส่วนของภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กรเข้าสมการทั้งหมด 4 ปัจจัย ซึ่งสามารถอธิบายผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.000 ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหนักการทำนาย $b = 0.098$

2. ภาวะผู้นำปล่อยตามสบายกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.016 ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหนักการทำนาย $b = -0.026$

3. ความผูกพันด้านความรู้สึกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.006 ซึ่งบ่งบอกว่าความผูกพันด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหนักการทำนาย $b = 0.090$

4. ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคมกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.000 ซึ่งบ่งบอกว่าความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหนักการทำนาย $b = 0.148$

ตารางที่ 27 การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	b	S.E.b	Beta	t	P
ค่าคงที่	4.519	1.193		3.788	0.000
ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง	0.066	0.029	0.206	2.275	0.024
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.032	0.028	0.093	1.129	0.260
ภาวะผู้นำปล่อยสบาย	-0.036	0.012	-0.179	-2.948	0.004
ความผูกพันด้านความรู้สึก	0.024	0.037	0.046	0.649	0.517
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร	-0.001	0.056	-0.001	-0.021	0.983
ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม	0.125	0.039	0.232	3.220	0.001

$R=0.539$, $R\text{ Square} = 0.291$, $\text{Adjusted } R\text{ Square} = 0.272$,

$\text{Overall } F = 15.848$, $\text{Sig } F = 0.000$

โดยสามารถเขียนเป็นสมการถดถอย ได้ดังนี้

พฤติกรรมการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์ = $4.519 + 0.066$ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง) $- 0.036$ (ภาวะผู้นำปล่อยสบาย) $+ 0.125$ (ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม)

จากตารางที่ 27 ทดสอบเกี่ยวกับสัมประสิทธิ์ความถดถอย (b) นำปัจจัยในส่วนของภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์การเข้าสมการทั้งหมด 3 ปัจจัย ซึ่งสามารถอธิบายผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์ ของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.024 ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหน้าการทำนาย b = 0.066

2. ภาวะผู้นำปล่อยตามสบายกับพฤติกรรมการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์ของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.016 ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหน้าการทำนาย b = -0.036

3. ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคมกับพฤติกรรมการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์ ของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.001 ซึ่งบ่งบอกว่าความผูกพันด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหน้าการทำนาย b = 0.125

ตารางที่ 28 การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหา

ด้านการแก้ปัญหา	b	S.E.b	Beta	t	P
ค่าคงที่	6.012	1.149		5.231	0.000
ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง	0.077	0.028	0.246	2.784	0.006
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.029	0.027	0.085	1.053	0.293
ภาวะผู้นำปล่อยสบาย	-0.041	0.012	-0.208	-3.503	0.001
ความผูกพันด้านความรู้สึก	0.143	0.036	0.276	3.964	0.000

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ด้านการแก้ปัญหา	b	S.E.b	Beta	t	P
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร	-0.165	0.054	-0.198	-3.033	0.003
ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม	0.015	0.037	0.029	0.410	0.682

R=0.569, R Square = 0.324, Adjusted R Square = 0.326,

Overall F = 18.505, Sig F = 0.000

โดยสามารถเขียนเป็นสมการถดถอย ได้ดังนี้

พฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหา = 6.012 + 0.077 (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง) - 0.041 (ภาวะผู้นำปล่อยสบาย) + 0.143 (ความผูกพันด้านความรู้สึก) - (0.165) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร

จากตารางที่ 28 ทดสอบเกี่ยวกับสัมประสิทธิ์ความถดถอย (b) นำปัจจัยในส่วนของภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กรเข้าสมการทั้งหมด 4 ปัจจัย ซึ่งสามารถอธิบายผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหาของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.006 ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหน้าการทำนาย b = 0.077

2. ภาวะผู้นำปล่อยตามสบายกับพฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหาของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.001 ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหน้าการทำนาย b = -0.041

3. ความผูกพันด้านความรู้สึกกับพฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหาของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.000 ซึ่งบ่งบอกว่าความผูกพันด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหน้าการทำนาย b = 0.143

4. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหาของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.003 ซึ่งบ่งบอกว่าความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักการทำนาย $b = -0.165$

ตารางที่ 29 การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องาน

ด้านความรับผิดชอบต่องาน	b	S.E.b	Beta	t	P
ค่าคงที่	4.596	1.371		3.353	0.001
ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง	0.037	0.033	0.095	1.108	0.269
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.011	0.032	0.026	0.328	0.743
ภาวะผู้นำปล่อยสบาย	-0.042	0.014	-0.172	-2.975	0.003
ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก	0.146	0.043	0.228	3.384	0.001
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร	-0.127	0.065	-0.124	-1.956	0.052
ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม	0.247	0.045	0.379	5.541	0.000

R=0.603, R Square = 0.307, Adjusted R Square = 0.347,

Overall F = 22.075, Sig F = 0.000

โดยสามารถเขียนเป็นสมการถดถอย ได้ดังนี้

พฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องาน = $4.596 - 0.042$ (ภาวะผู้นำปล่อยสบาย) + 0.146 (ความผูกพันด้านความรู้สึกรัก) + 0.247 (ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม)

จากตารางที่ 29 ทดสอบเกี่ยวกับสัมประสิทธิ์ความถดถอย (b) นำปัจจัยในส่วนของภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กรเข้าสมการทั้งหมด 3 ปัจจัย ซึ่งสามารถอธิบายผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำปล่อยตามสบายกับพฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.003 ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักการทำนาย $b = -0.042$

2. ความผูกพันด้านความรู้สึกกับพฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.001 ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักการทำนาย $b = 0.146$

3. ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคมกับพฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า p-value = 0.000 ซึ่งบ่งบอกว่าความผูกพันด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักการทำนาย $b = 0.247$

ตารางที่ 30 การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงานด้านการปฏิบัติงานตามหลักขององค์กร

ด้านการปฏิบัติตามหลักขององค์กร	b	S.E.b	Beta	t	P
ค่าคงที่	11.277	1.415		7.968	0.000
ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง	0.041	0.034	0.114	1.210	0.228
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	-0.035	0.033	-0.092	-1.061	0.290
ภาวะผู้นำปล่อยสบาย	-0.088	0.014	-0.387	-6.079	0.000
ความผูกพันด้านความรู้สึก	0.125	0.044	0.209	2.812	0.005
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร	-0.002	0.067	-0.002	-0.028	0.978
ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม	-0.005	0.046	-0.008	-0.112	0.911

$R=0.475$, $R\text{ Square} = 0.226$, $\text{Adjusted } R\text{ Square} = 0.206$,

$\text{Overall } F = 11.261$, $\text{Sig } F = 0.000$

โดยสามารถเขียนเป็นสมการถดถอย ได้ดังนี้

พฤติกรรมการทำงานด้านการปฏิบัติตามหลักขององค์กร = $11.277 - 0.088$ (ภาวะผู้นำปล่อยสบาย) + 0.125 (ความผูกพันด้านความรู้สึก)

จากตารางที่ 30 ทดสอบเกี่ยวกับสัมประสิทธิ์ความถดถอย (b) นำปัจจัยในส่วนของภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กรเข้าสมการทั้งหมด 2 ปัจจัย ซึ่งสามารถอธิบายผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำปล่อยตามสบายกับพฤติกรรมการทำงานด้านการปฏิบัติตามหลักขององค์การของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหน้าการทำนาย $b = -0.088$

2. ความผูกพันด้านความรู้สึกกับพฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย ผลวิจัยได้ค่า $p\text{-value} = 0.005$ ซึ่งบ่งบอกว่าภาวะผู้นำปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย และค่าสัมประสิทธิ์นำหน้าการทำนาย $b = 0.12$

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย

1. บัณฑิตส่วนบุคคลของประชากร พบว่า ประชากรเป็นเพศหญิงมีมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 25-35 ปี รองลงมาคืออายุ 36-45 ปี มีสถานภาพสมรสแล้ว ระดับการศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมากที่สุด รองลงมาคือระดับปริญญาตรี ในส่วนของอายุงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี รองลงมาคืออายุงาน 5-10 ปี

2. ภาวะผู้นำ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีภาวะผู้นำในระดับปานกลาง โดยมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระดับสูง ในขณะที่มีภาวะผู้นำแบบปล่อยสบายในระดับต่ำ

3. ความผูกพันต่อองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันในภาพรวมระดับปานกลาง โดยมีความผูกพันด้านความรู้สึกในระดับสูง ในขณะที่ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคมอยู่ในระดับปานกลาง

4. พฤติกรรมการทำงาน ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการทำงานในภาพรวมในระดับสูง โดยมีพฤติกรรมในด้านการปฏิบัติตามหลักขององค์กร การติดต่อสื่อสาร ความรับผิดชอบต่องาน ด้านการแก้ปัญหา และด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับสูงเช่นกัน

5. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามบัณฑิตส่วนบุคคล พบว่า

5.1 เพศ ซึ่งประกอบด้วยเพศชาย และเพศหญิง มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

5.2 อายุแต่ละช่วงมีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

5.3 สถานภาพสมรส ได้แก่ สถานภาพโสด สมรสและหย่าร้าง มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

5.4 ระดับการศึกษาแต่ละระดับ มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

5.5 อายุงานแต่ละระดับ มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

6. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร กับพฤติกรรมการทำงาน พบว่า

6.1 ภาวะผู้นำในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน โดยที่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน ในขณะที่ภาวะผู้นำแบบปล่อยสบาย มีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับพฤติกรรมการทำงาน

6.2 ความผูกพันในภาพรวม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน โดยที่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการคงอยู่ขององค์กร และความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน

7. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายพฤติกรรมการทำงาน พบว่า มี 5 ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำปล่อยสบาย ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการคงอยู่ขององค์กร และความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม 51.10 สามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

พฤติกรรมการทำงาน = $29.408 + 0.319$ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง) 0.232 – (ภาวะผู้นำปล่อยสบาย) $0.529 +$ (ความผูกพันด้านความรู้สึก) 0.388 – (ความผูกพันด้านการคงอยู่ขององค์กร) $0.529 +$ (ความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม)

นั่นคือ ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าระดับพฤติกรรมการทำงานเพิ่มขึ้น 0.319 หน่วย ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีภาวะผู้นำการปล่อยสบายเพิ่มขึ้น

1 หน่วย คาดว่าระดับพฤติกรรมการทำงานลดลง 0.232 หน่วย ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันด้านความรู้สึกเพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าระดับพฤติกรรมการทำงานเพิ่มขึ้น 0.528 หน่วย ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรเพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าระดับพฤติกรรมการทำงานลดลง 0.388 หน่วย และถ้ากลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย คาดว่าระดับพฤติกรรมการทำงานเพิ่มขึ้น 0.529 หน่วย และจากการวิเคราะห์รายด้าน พบว่า จะมีความคล้ายคลึงกับวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของพฤติกรรมการทำงานในภาพรวม แต่อาจพบว่ามีตัวแปรบางตัวที่ไม่สอดคล้องกับทางการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ เนื่องจากการใช้สถิติในวิเคราะห์คนละแบบกัน และตัวแปรบางตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ เมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกันอาจส่งผลในด้านลบก็เป็นได้

ผลการทดสอบสมมติฐานในแต่ละข้อ และอภิปรายผลวิจัย

สมมติฐานที่ 1 พฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ตามตัวแปรเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงาน โดยแยกเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 หัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยที่มีเพศแตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าหัวหน้างานที่มีเพศแตกต่างกันทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ เนื่องจากปัจจุบันเพศชายเพศหญิงมีความเท่าเทียมกันมากขึ้น แตกต่างเรื่องเพศในการทำงานจึงไม่เห็นความแตกต่างในการดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุปรียา ชื่นกลิ่น (2546) เรื่อง อิทธิพลของการรับรู้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 1.2 หัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยอายุแตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยที่มีอายุแตกต่างกันมีการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ซึ่งไม่

เป็นไปตามที่สมมติฐานที่วางไว้ เนื่องจากลักษณะงานที่ส่วนมากจะเน้นควบคุมดูแลเป็นส่วน ใหญ่ให้ได้ยอดตามเป้าหมาย และเน้นความสามารถของลูกน้องผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก จึงทำให้ การพึงพาการประสพการณ์ของหัวหน้างานน้อยลงทำให้อายุที่แตกต่างกันของหัวหน้างานมี พฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข (2544) เรื่อง ปัจจัยทางจิตสังคม ลักษณะทางบุคลิก และจิตลักษณะที่มีผลต่อพฤติกรรม การทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับ

สมมติฐานที่ 1.3 หัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยสถานภาพ สมรสแตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีการทำงานไม่แตกต่างกัน เนื่องจากเป็นระดับหัวหน้างานแล้ว จึงมีความรับผิดชอบ สามารถแบ่งสรรเวลาได้ว่า เวลาใดควรทำงาน และเวลาใดควรอยู่กับ ครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชันดา โชติแดง (2550) ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อ องค์กร และพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี

สมมติฐานที่ 1.4 หัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยระดับ การศึกษาแตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ลักษณะงานที่ส่วนมากจะเน้นควบคุมดูแลเป็นส่วน ใหญ่ให้ได้ยอดตามเป้าหมาย ต้องทำงาน ตามที่องค์กรได้กำหนดไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ เพราะฉะนั้นการศึกษาที่แตกต่างกันไม่ได้ ส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิทยา สุทธิธรรม (2547) เรื่อง ปัจจัยทางจิตสังคมที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนสัมพันธ์ใน เขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ถึง 9

สมมติฐานที่ 1.5 หัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทยอายุงาน แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

เนื่องจากอายุงานสอดคล้อง และไปในแนวทางเดียวกับอายุ เพราะลักษณะงานที่ทำส่วนมากจะ เน้นควบคุมดูแลเป็นส่วนใหญ่ให้ได้ยอดตามเป้าหมาย และเน้นความสามารถของลูกน้อง ผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก จึงทำให้อายุงานที่แตกต่างส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานไม่มีความแตกต่าง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ สายพิณ (2547) เรื่อง ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษา สถานีโทรทัศน์ เอกชนแห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทย มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน โดยแยกเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานในอุตสาหกรรม การส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 2.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้างานในอุตสาหกรรม การส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 2.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายของหัวหน้างานใน อุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และแบบ แลกเปลี่ยนของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐาน ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากองค์การที่เข้ามาทำการวิจัยมีเจ้าของเป็นคนไทยส่งผลให้ลักษณะการ ทำงานเป็นแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยโครงสร้างองค์การเป็นแบบเรียบง่ายไม่มีความซับซ้อน ทำให้มี ความสนิทสนม และเป็นกันเองระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้อง หัวหน้างานสามารถกระตุ้นให้เกิด แรงบันดาลใจ โดยการเสนอรางวัลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ มุ่งความสำคัญในเหตุการณ์ ปัจจุบันขององค์การ หัวหน้างานจะพยายามดำเนินการจัดการให้องค์การสามารถดำเนินงาน อย่างราบรื่นอย่างมีประสิทธิภาพตามแผนที่วางไว้ เน้นงานในด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วน บุคคล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นางสาวศรียา เอียดเสน (2550) ศึกษาถึง ภาวะผู้นำ ความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรค บรรยากาศองค์การและผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาพนักงานระดับบังคับบัญชา โรงงานประกอบรถยนต์แห่งหนึ่ง พบว่าภาวะผู้นำมี ความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 3 ความผูกพันต่อองค์การของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน โดยแยกเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานที่ 3.1 ความผูกพันด้านความรู้สึกของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 3.2 ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

สมมติฐานที่ 3.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคมของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก ด้านการคงอยู่กับองค์การ และด้านบรรทัดฐานของสังคมของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปของไทยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากองค์การที่เข้ามาทำการวิจัยมีเจ้าของเป็นคนไทยบรรยากาศการทำงานมีความสนิทสนมทำให้หัวหน้างานทุ่มเทอย่างเต็มที่ให้กับองค์การเกิดขึ้นซึ่งจากความผูกพันต่อองค์การมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเนื่องจากบรรยากาศเป็นกันเองในองค์การ เมื่อหัวหน้างานมีความผูกพันต่อองค์การจะมีพฤติกรรมการทำงานที่ดีสม่ำเสมอ ไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน และหัวหน้างานนั้นจะแสดงความถูกต้องเหมาะสมที่ควรทำในการปฏิบัติงาน เพราะฉะนั้นความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นสายใยที่หัวหน้างานจะแสดงออกถึงหน้าที่ทุ่มเทในปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์การ ความเสียสละให้กับองค์การเพื่อตอบแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นางสาวธีรพร สุทธิโส (2550) ศึกษาถึง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการทำงานของพนักงานโรงงานผลิตรถจักรยานยนต์ พบว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไม้แปรรูปของไทย

ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ผลการวิจัยที่ได้รับครั้งนี้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม เป็นส่วนสำคัญต่อหัวหน้างานในอุตสาหกรรมไม้แปรรูปของไทย ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน มีส่วนจำเป็นที่ทำให้อุตสาหกรรมขับเคลื่อน และดำเนินงานได้ตามที่คาดหวังไว้ แต่สิ่งที่จำเป็นคือการเลือกใช้ภาวะผู้นำและความผูกพันต่อองค์กรด้านต่างๆ หรือมีการใช้ควบคู่กันไปทั้งสองด้านให้ถูกต้องตามสถานการณ์ต่างๆซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปริมปราง พรหมมาณพ (2549) ศึกษาถึงภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมภาคกลาง

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงานนั้น มีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่แตกต่างกันเพราะฉะนั้นการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในตำแหน่งหัวหน้างานขององค์กรไม่จำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคลเป็นหลัก แต่ควรพิจารณาในส่วนของภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กรเป็นหลัก
2. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลดีต่อพฤติกรรมการทำงาน ทางองค์กรควรคัดเลือกบุคลากรที่มีภาวะผู้นำทั้ง 2 ด้านอยู่ในระดับปานกลางเป็นต้นไป ให้องค์กรจัดทำกรจัดการอบรม กิจกรรมส่งเสริมให้รักษาระดับภาวะผู้นำทั้ง 2 ด้านให้คงอยู่ และพัฒนาให้ระดับของภาวะผู้นำทั้ง 2 ด้านสูงขึ้น เมื่อการคัดเลือกเจอบุคลากรที่มีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายในระดับปานกลาง หรือสูงสมควรหลีกเลี่ยงการคัดเลือกเข้ามาทำงานในองค์กร แต่ถ้าพบเจอบุคลากรลักษณะเช่นนี้อยู่ในองค์กรสมควรจัดกิจกรรมเพื่อละลายพฤติกรรมให้ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีระดับที่ลดน้อยลง
3. จากผลการวิจัยพบว่าความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคมอยู่ในระดับที่สูง และมีความสัมพันธ์ในด้านบวกกับพฤติกรรมการทำงานแสดงให้เห็นว่าบรรยากาศในการทำงานขององค์กรเป็นบรรยากาศที่ดีสมควรรักษาบรรยากาศที่ดีลักษณะนี้ และองค์กรควรทำให้หัวหน้างานรู้สึกมีส่วนร่วมกับองค์กรมากขึ้น ให้ความสำคัญกับหัวหน้างานเพื่อให้หัวหน้ามีความรู้สึก

ผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น อีกทั้งเมื่อหัวหน้างานทำงานได้ตามเป้าหมายสมควรให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม สู้ด้ายปลุกฝังจิตสำนึกที่ดีให้กับหัวหน้างาน ทั้งหมดนี้เพื่อรักษาและพัฒนาให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

4. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำปล่อยสบาย ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการคงอยู่ขององค์กร และความผูกพันด้านการบรรทัดฐานของสังคม สามารถร่วมพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างาน แสดงให้องค์กรทราบว่าภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กรสามารถส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานไปในทิศทางที่ดีได้ โดยสามารถเพิ่มระดับภาวะผู้นำโดยใช้ทฤษฎีของ Bass and Avolio และความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้ทฤษฎีของ Allen and Meyer อีกทั้งปรับปรุง พัฒนาแบบบูรณาการเป็นระบบในทุกๆด้าน และมีการวางแผนกระทำอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษา กับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป ในอุตสาหกรรมไม้แปรรูปเพื่อวางแนวทางในการจัดการอบรม สัมมนา และการจัดกิจกรรมส่งเสริมที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ครอบคลุมพนักงานในจุดต่างที่มีสำคัญต่ออุตสาหกรรมไม้แปรรูป
2. ควรศึกษาอุตสาหกรรมในพื้นที่ที่แตกต่างกัน เพื่อความสมบูรณ์ และความหลากหลายของข้อมูลในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมไม้แปรรูปมากขึ้น
3. สามารถนำข้อมูลตัวแปรบางตัวแปรวิเคราะห์สหสัมพันธ์ที่ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กับวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ นำไปศึกษาต่อยอดได้
4. ในการทำวิจัยครั้งต่อไปสมควรที่ใช้วิธีเก็บข้อมูลที่ได้ข้อมูลเชิงลึก และมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น โดยการสัมภาษณ์ และผู้วิจัยทำการบันทึกข้อมูลเองเพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- กึ่งกาญจน์ วรนิทัศน์ และคณะ. 2552. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- กรรณิการ์ สายพิณ. 2547. ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ กับพฤติกรรมการทำงานของ พนักงานระดับปฏิบัติการกรณีศึกษาสถานีโทรทัศน์เอกชนแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ขวัญใจ โชคท่าพระ. 2550. ผลของลักษณะงาน และความเชื่ออำนาจการควบคุมที่มีต่อ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทจำหน่ายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์แห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยา อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จินตนา จันทร์โคตร. 2530. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับความสามารถในการ ตัดสินใจ ของพยาบาลหัวหน้าตึกในโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรีภรณ์ กระบวนแสง. 2549. ภาวะผู้นำ เจ็ดอุปนิสัยที่มีประสิทธิผล ความผูกพันต่อ องค์การ และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารหน่วยในธุรกิจประกันชีวิตแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ซัจจ์ชนันต์ ธรรมจินดา. 2551. รวมสุดยอดแนวคิดการจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชนันดา โชติแดง. 2550. ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการทำงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐรุพันธ์ เขจรนนท์. 2551. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ตุลา มหาพสุชานนท์. 2554. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี เอ็น เค แอนด์ สกายพริ้นติ้งส์ จำกัด.

ทิพทีนนา สมุทธานนท์ และคณะ. 2547. “ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และพฤติกรรมการทำงาน ของหัวหน้างานธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอ โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม.” **วารสารสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ 30** (มกราคม - เมษายน 2547): 46-62.

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ . 2529. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

ธงชัย สันติวงษ์. 2537. **พฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.

ชนพล เตียสุวรรณ. 2546. **ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ ความเป็นส่วนหนึ่งกับงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ธีรพร สุทธิโส. 2550. **การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการทำงานของพนักงานโรงงานผลิตรถจักรยานยนต์**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นฤเบศร์ สายพรหม. 2548. **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพนักงานใหม่มหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บุญธรรม จิตต์อนันต์ . 2536. **การวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บรรจง อภิตติกุล และสุนันท์ ม่วงทอง. 2538. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: ทวีการพิมพ์.

ปณิตา ภูมรินทร์พงศ์. 2545. ความผูกพันในองค์การ: กรณีศึกษาบุคลากรรายสัปดาห์
วิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปัจเจก ทัพพรหม. 2550. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพัน
ต่อองค์การและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน).
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ประทีป จินนี. 2540. การวิเคราะห์พฤติกรรมและการปรับพฤติกรรม. กรุงเทพมหานคร:
สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปริมปราง พรหมมาณพ. 2549. ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการ
ทำงานของหัวหน้างานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: โครงการพัฒนา
ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมภาคกลาง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พงษ์ หรดาล. 2540. จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร:
ม.ป.ท.

พัชนี นนทศักดิ์ และคณะ. 2552. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ด
ดูเคชั่น อินโดไชน่า.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. 2537. องค์การ และการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ริงค์ บีเยอนด์
บุ๊ก. อ้างถึง Bass, B. M. 1985. **Leadership and Performance beyond
Expectations.** New York: Free Press.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. 2537. องค์การ และการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ริงค์ บีเยอนด์
บุ๊ก. อ้างถึง Bass, B. M. 1990b. **From transactional to transformational
leadership: Learning to share the vision.** Organizational Dynamics.

พิทยา สุทธิธรรม. 2547. ปัจจัยทางจิตสังคมที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของ
เจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนสัมพันธ์ในเขตกองบังคับการตำรวจนครบาล 7 ถึง 9.
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, มหาวิทยาลัย
ราชภัฏธนบุรี.

_____. 2537. องค์การ และการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ธิงค์ บียอนด์ บู้ค. อ้างถึง
Downton, J. V. 1973. **Rebel leadership: Commitment and charisma in the
revolutionary process.** New York: Free Press.

_____. 2537. องค์การ และการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ธิงค์ บียอนด์ บู้ค. อ้างถึง
Klimoski, R., & Hayes, N. 1980. **Leader behavior and subordinate
motivation.** Personnel Psychology.

_____. 2537. องค์การ และการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ธิงค์ บียอนด์ บู้ค. อ้างถึง
Quinn, R.E. & Hall, R.H. 1983. **Enviroments, organizations and
policymakers: Toward an integrative framework.** In R.H. Hall & R.R. Quinn
(Eds.), Organizational theory and public policy. Beverly Hills, CA: Sages.

มุกดา สุขสมาน. 2537. **มนุษย์: ภาวะกายและจิต.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

มัลลิกา ต้นสอน. 2544. **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร: เอ็กส์เปอร์เน็ท.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร: ธนวิซการพิมพ์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2547. **วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์.** กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ลวิตรา ผิวงาม. 2548. **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเขาว์อารมณ์ และความสามารถในการ
เผชิญ และฟันฝ่าอุปสรรคที่มีผลต่อความสำเร็จในการประกอบการวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อม.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยา
อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- วิภาดา คุปตานนท์. 2544. การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิภาพร มาพบสุข. 2540. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ กรุงเทพมหานคร.
- วีรยา พวงไทย. 2550. ภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นที่มาของผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานผลิตรถยนต์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศักดา กันกา. 2549. เซาท์อาร์มอร์ ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองและพฤติกรรมการทำงานของตัวแทนประกันชีวิตในเขตภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2545. จิตวิทยาสังคม ทฤษฎีและปฏิบัติการ. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ศิริพร ชีระชัยกุลพานิช .2535. ภาวะผู้นำตามทฤษฎีพีเอ็มของมิชุนิของหัวหน้างานระดับต้นในโรงงานอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ชีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.
- ศรียา เอียดเสน. 2550. ภาวะผู้นำ ความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคบรรยากาศองค์การและผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาพนักงานระดับบังคับบัญชาโรงงานประกอบรถยนต์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- สันต์ฤทัย ลิ้มวีระพันธ์. 2550. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท
ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. 2546. จิตวิทยาสังคม ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สุปรียา ชื่นกลิ่น. 2546. อิทธิพลของการรับรู้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่มี
ผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณี
พนักงานของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สีมา สีมานนท์. 2529. การประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการ. กรุงเทพมหานคร:
ไทยวัฒนาพานิช.
- สุรพล พยอมแย้ม. 2545. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ศูนย์
หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรเชษฐ์ ชีระมณี. 2534. พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. สงขลา: มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์.
- สุรินทร์ นียมางกูร. 2548. สถิติการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. 2543. พฤติกรรมองค์กร ทฤษฎีและการประยุกต์.
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข. 2544. ปัจจัยทางชีวสังคม ลักษณะทางพุทธะ และจิตลักษณะที่
มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิต
เครื่องประดับ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรุณ รักธรรม. 2530. การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร:
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อำนาจ วีระวิช. 2552. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทมาเธอร์ บอส แพคเก็จ
จิ้ง จำกัด

Addae, M. H. 2008. "Role stressors and organizational commitment: public sector employment in St Lucia." **International Journal of Manpower** 29: 567-582.

Allen, N. J. and J. P. Meyer. 1993. **Commitment in the Workplace**. California: SAGE Publication, Inc.

Barth, S. 2003. "A framework for personal knowledge management tools." **KMWorld** 12 (1): 20-1.

Bass. 1998. **Transformation Leadership: Industrial, and Educational Impact**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Bass, B. M. and B. J. Avolio. 1993. "Transformational leadership theory: a response to critiques." In Chemmers, M. M. and Ammons, R. (Eds), **Leadership and Research: Perspectives and Direction**. Los Angeles, CA: California Academic Press.

_____. 1994. **Improving Organizational through Transformational Leadership**. California: SAGE Publication Ltd.

_____. 1997. **Full-range leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire**. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Blanchard, K. H. and S. Johnson. 1982. **The one minute manager**. New York: Morrow.

Buchanan, B. 1974. **Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations: Administrative Science Quarterly**. 19 December 1974: 533-545.

- Crawford, C. B. 2005. "Effects of transformational leadership and organizational position on knowledge management." **Journal of Knowledge Management** 6.
- Cropanzano, R., J. C. Howes, A. A. Grandey and P. Toth. 1997. **The Relationship of Organization Politics and Support to Work Behaviors, Attitudes, and Stress.** Journal of Organizational Behavior.
- Donnelly, J.H., J. L. Gibson and J. M. Ivancevich. 1995. **Fundamentals of Management.** 9th ed. Boston: Richard D.Irwin, Inc.
- Dubrin, A.J. .1998. **Fundamentals of Organizational Behavior: An Applied Perspective.** New Jersey: Prentice–Hall, Inc.
- Eisenberger et al. 1990. "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation." **Journal of Applied Psychology** 75: 51-59.
- Fallon K. M. 2004. **Work-Behavior Analysis Of Counselor Educators In Cacrep Accredited Programs.** Dissertation For The Degree Of Doctor, University Of Florida (Online). www.etd.fcla.edu/UF/UFE/0008328fallon_k.pdf. July 20, 2012
- Gibson, J. L., J. M. Ivancevick, and J. M. Donnelly, Jr. 1997. **Organization Behavior Structure Processes.** New York: McGraw – Hill, Inc.
- Gibson, L., M. Ivancevick and H. Donnelly. 1991. **Organizations.** Boston: Von Hoffmann Press, Inc.
- Greenberg, J. and R. A. Baron. 2000. **Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work.** 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Hofstede, G. H. 1991. **Culture and Organizations: Software of the mind.** London: McGraw-Hill, Inc.

- John, G. 1996 . **Organization Behavior**. New York: Harper Collins.
- Kacmar, K. M. and G. R. Ferris 1991. "Perceptions of organizational politics scale (POPS): development and construct validation." **Educational & Psychological Measurement** 51: 193-205.
- Karakus, M. and B. Aslan. 2009. "Teachers' commitment focuses : a three dimensioned view." **Journal of Management Development** 29: 425-438.
- Kwantes, C. T. 2009. "Culture, job satisfaction and organizational commitment in India and the United States." **Journal of Indian Business Research** 1
- Luthans, F. 1992a. **Organizational Behaviors**. Singapore: McGraw-Hill Book Co-Singapore.
- _____. 1992b. **Organizational Behaviors**. Singapore: McGraw-Hill Book Co-Singapore.
- McCloskey, J. C., and M. Maas. 1998. "Interdisciplinary team: The nursing perspective is essential." **Nursing Outlook** 46 (July/August): 157-163.
- Meyer, J. P. and N. J. Allen. 1991. "A three-component conceptualization of organizational commitment." **Human Resource Management Review** 1: 61-89.
- Meyer, J. P. and J. N. Allen. 1997. **Commitment in the Workplace – Theory, Research and Application, Sage Publications**. Thousand Oaks, CA.
- Mitchel, J. O. 1981. "The effects of intentions, tenure, personal, and organizational variables on managerial turnover." **Academy of Management Journal** 24: 742-51.

- Mowday, R. T., L. W. Porter and R. M. Steers. 1982. **Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover.** New York: Academic Press.
- Muchinsky, P. M. 2003. **Psychology applied to work an Introduction to Industrial and Organizational Psychology.** 7th ed. Greensboro: University of North Carolina.
- Ouchi G. William. 1981. **Theory Z: How American Business Can Meet The Japanese Challenge.** Mass: Addison-Wesley.
- Peters, L. H., E. F. Jackofsky and J. R. Salter. 1981. "Predicting turnover: a comparison of part-time and full-time employees." **Journal of Occupational Behavior** 2:. 89-98.
- Rizzo, J. R., House, R. J. and S. I. Lirtzman. 1970. "Role conflict and ambiguity in complex organizations." **Administrative Science Quarterly** 15: 150-63.
- Robertson, D. 1994. **Choosing to Change: Extending Access, Choice and Mobility in Higher Education.** London: Higher Education Quality Council.
- Seligman, E. P. 1990. **Learned optimism.** New York: McGraw-Hill.
- Smuthranond T. 2002. **The Effect of Reorganization on Government Officials' Motivation and Satisfaction: A Case Study of the Commercial Registration Department and the Social Security Office.** Ph.D. Thesis, NIDA.
- Spector, P.E. 2003. **Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice.** 3rd ed. New York: J.Wiley.
- Stogdill, R.M. 1981. **Handbook of Leadership.** New York: The free Press.

Vigoda-Gadot, E. 2007. "Leadership style, organizational politics, and employees's performance." **Personnel Review** 36: 661-683.

Williams, L. J. and S. E. Anderson. 1991. "Job satisfaction and organizational citizenship and in-role behaviors." **Journal of Management** 17: 601-17.

Williams, L. J. and S. E. Anderson. 2010. **Livestock and Poultry: World Markets and Trade** (Online). www.fas.usda.gov, April 28, 2011.

White, D. D. 1980. **Organization Behavior**. New York: Jimone & Schaster.

Yukl, G. 2002. **Leadership in Organizations**. 5th ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.



ภาคผนวก

แบบสอบถาม

ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างาน
อุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

- คำชี้แจง 1. แบบสอบถามนี้ใช้ขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยเท่านั้น
2. การตอบแบบสอบถามดังกล่าวจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่าน
3. การเปิดเผยข้อมูลจะเปิดเผยเป็นภาพรวมไม่มีการเปิดเผยเป็นรายบุคคล
4. ขอความกรุณาท่านตอบคำถามทุกตอนและทุกข้อความความจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ตอนที่ 1 กรุณาอ่านข้อความในแต่ละข้อ แล้วเลือกคำตอบโดยทำเครื่องหมาย ✓
ลงใน หรือเติมข้อความลงไปในช่วงว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับ
ตัวท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ ชาย หญิง

2. อายุ ต่ำกว่า 25 ปี 25 – 35 ปี 36 – 45 ปี มากกว่า 45 ปี

3. สถานภาพสมรส โสด สมรส หม้าย/หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี

5. ตำแหน่งงาน _____

6. อายุงาน ต่ำกว่า 5 ปี 5 – 10 ปี 11 – 20 มากกว่า 20

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดและกรุณาตอบทุกข้อ

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1. ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับลูกน้อง					
2. ท่านมีความคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆได้					
3. ท่านสามารถทำให้ลูกน้องเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร					
4. ท่านสร้างความเชื่อมั่นกับลูกน้องในการเอาชนะปัญหาต่างๆได้					
5. ท่านสามารถสร้างความภูมิใจเมื่อมีส่วนร่วมในงาน					
6. ท่านให้โอกาสลูกน้องแสดงความสามารถ					
7. ท่านสร้างความมั่นใจให้กับลูกน้องว่าสามารถทำเป้าหมายให้สำเร็จได้					
8. ท่านพยายามช่วยเหลือปัญหาของลูกน้องในองค์กร					
9. ท่านและลูกน้องมีส่วนร่วมช่วยในการแก้ไขปัญหาขององค์กร					
10. ท่านส่งเสริมให้มีการแก้ไขปัญหาที่เคยเกิดขึ้นด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน					
11. ท่านมีส่วนช่วยรับฟังปัญหาของลูกน้องในองค์กร					
12. ท่านปฏิบัติตนต่อลูกน้องแต่ละคนด้วยวิธีที่แตกต่างกันตามความเหมาะสม					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
13. ท่านได้แสดงวิธีการทำงานที่ทำให้ลูกน้องได้เป้าหมายตามที่ต้องการ					
14. ท่านแสดงความชื่นชมลูกน้องในองค์การเมื่อสำเร็จเป้าหมายที่ต้องการ					
15. ท่านมอบรางวัลให้ลูกน้อง เมื่อลูกน้องทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย					
16. ท่านช่วยแก้ไขปัญหาปัญหาให้กับลูกน้องเพื่อลูกน้องตั้งใจทำงานมากขึ้น					
17. ท่านสร้างความเชื่อมั่นกับลูกน้องว่าปฏิบัติงานดี จะได้รับการเลื่อนขั้น					
18. ท่านทำการตรวจสอบการทำงานของลูกน้อง					
19. ท่านมอบบทลงโทษกับลูกน้อง เมื่อมีการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดร้ายแรงเกิดขึ้น					
20. ท่านประกาศความดีความชอบให้กับลูกน้อง เมื่อมีการปฏิบัติงานที่ดีเด่น					
21. ท่านทำการแก้ไข หากมีการปฏิบัติงานผิดพลาดเกิดขึ้น					
22. ท่านส่งเสริมลูกน้องทำการแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาด เพื่อให้ได้ตามมาตรฐาน					
23. ท่านจะเข้ามาทำการแก้ไข เมื่อเกิดปัญหาร้ายแรง					
24. ท่านได้ติดตามดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดของลูกน้อง เพื่อหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น					
25. ท่านเพิกเฉยกับปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ					
26. ท่านเพิกเฉยต่อการปฏิบัติงานของลูกน้อง					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
27. ท่านไม่ตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่างๆ					
28. ท่านไม่มีการปรับปรุงการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน					
29. ท่านไม่อยู่ เมื่อลูกน้องในบริษัทต้องการคำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงาน					
30. ท่านให้ลูกน้องทำการตัดสินใจแทนท่าน					
31. ท่านไม่มีส่วนร่วมทำงานกับลูกน้องในองค์กร					
32. ท่านไม่คิดที่จะช่วยเหลือลูกน้องในองค์กร					
33. ท่านพบเจอลูกน้องในองค์กรมีปัญหา ท่านจะหลีกเลี่ยงเข้าไปยุ่ง					
34. ท่านขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน					
35. ท่านขาดความกระตือรือร้นในการแก้ไขในการแก้ปัญหา					
36. ท่านไม่ต้องการแสดงความคิดเห็นของท่านในเรื่องงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพัน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดและกรุณาตอบทุกข้อ

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1. ท่านคิดว่าองค์การปฏิบัติกับท่านเหมือนคนในครอบครัว					
2. ท่านมีความภาคภูมิใจในการพูดถึงองค์การให้คนอื่นฟัง					
3. ท่านคิดว่าองค์การเป็นเหมือนครอบครัว					
4. ท่านคิดว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ					
5. ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์การ					
6. ท่านคิดอยู่องค์การ เพื่อตอบแทนสิ่งที่ได้รับมา					
7. ท่านอยู่องค์การ เพราะองค์การให้ผลประโยชน์กับท่าน					
8. ท่านคิดว่าการลาออก จะทำให้ชีวิตท่านมีปัญหา					
9. ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ได้รับ น้อยกว่าความสามารถที่มี					
10. ท่านยอมสละเวลาของท่าน เมื่อองค์การต้องดำเนินการงานเร่งด่วนให้แล้วเสร็จ					
11. ท่านคิดว่ามีความจงรักภักดีต่อองค์การ					
12. ท่านพร้อมสละเวลาส่วนตัว เพื่อองค์การ					
13. ท่านคิดว่าการลาออก จะทำให้ท่านรู้สึกผิด					
14. ท่านคิดว่าเป็นหนี้บุญคุณองค์การอยู่					

ตอนที่ 4 แบบสอบพฤติกรรมการทำงาน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดและกรุณาตอบทุกข้อ

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1. ท่านสามารถถ่ายทอดแนวความคิดให้ ลูกน้องรับทราบได้เป็นอย่างดี					
2. ท่านสามารถแยกแยะประเด็นต่างๆ เมื่อมี คนมาถ่ายทอดเรื่องราวให้ฟัง					
3. ท่านสามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างถูกต้อง และมีความชัดเจน					
4. ท่านเข้าไปสอบถาม และให้ความช่วยเหลือ เมื่อพบว่าเพื่อนร่วมงานมีปัญหา					
5. ท่านมีความสนใจในปัญหาทั้งเรื่องงาน และ เรื่องส่วนตัวของลูกน้องสม่ำเสมอ					
6. ท่านมีความชื่นชอบเข้างานสังคม					
7. ท่านดำเนินการแก้ปัญหาต่างๆให้แล้วเสร็จ แม้จะมีปัญหาต่างๆเข้ามา					
8. ท่านคิดแก้ไขปัญหาต่างๆเสมอ					
9. ท่านไม่สามารถตัดสินใจ และแก้ไขปัญหา ต่างๆได้					
10. ท่านทำงานที่ค้างอยู่ให้เสร็จก่อนกลับบ้าน เสมอ					
11. ท่านทำงานที่ค้างอยู่ให้เสร็จ แม้จะถึงเวลา เลิกงานแล้วก็ตาม					
12. ท่านพร้อมทำงานให้องค์กรในวันหยุด					
13. ท่านใช้เวลาพักทานข้าวนานกว่าที่กำหนด ในบางครั้ง					
14. ท่านใช้เวลาทำงานในการไปทำธุระส่วนตัว					
15. ท่านมีความตรงต่อเวลาในการทำงาน					

แบบสอบถาม

ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างาน
อุตสาหกรรมไก่แปรรูปของไทย

- คำชี้แจง
1. แบบสอบถามนี้ใช้ขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยเท่านั้น
 2. การตอบแบบสอบถามดังกล่าวจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่าน
 3. การเปิดเผยข้อมูลจะเปิดเผยเป็นภาพรวมไม่มีการเปิดเผยเป็นรายบุคคล
 4. ขอความกรุณาท่านตอบคำถามทุกตอนและทุกข้อความความจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ตอนที่ 1 กรุณาอ่านข้อความในแต่ละข้อ แล้วเลือกคำตอบโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หรือเติมข้อความลงไปในช่วงว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ ชาย หญิง

2. อายุ _____ ปี

3. สถานภาพสมรส โสด สมรส อื่นๆ _____

4. ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

5. ตำแหน่งงาน _____

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดและกรุณาตอบทุกข้อ

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้างานงานในอุตสาหกรรม การส่งออกที่แปรรูปแสดงให้เห็นผลประโยชน์และความสำเร็จขององค์กรที่อยู่เหนือ ผลประโยชน์ส่วนบุคคล รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของความสามารถและสวัสดิการของผู้ตาม เพื่อเปลี่ยนแปลงความคาดหวัง ความต้องการ ความคิด และจิตสำนึกของผู้ตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ตามมองสิ่งต่างๆอย่างรอบคอบและเชื่อมโยง

ข้อคำถาม	1	2	3
1. ท่านปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับลูกน้อง	0	1	1
2. ท่านมีความควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆได้	0	0	1
3. ท่านสามารถทำให้ลูกน้องเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร	1	1	0
4. ท่านสร้างความเชื่อมั่นกับลูกน้องในการเอาชนะปัญหาต่างๆได้	1	1	1
5. ท่านสามารถสร้างความภูมิใจเมื่อมีส่วนร่วมในงาน	0	1	1
6. ท่านให้โอกาสลูกน้องแสดงความสามารถ	1	1	1
7. ท่านสร้างความมั่นใจให้กับลูกน้องว่าสามารถทำเป้าหมายให้สำเร็จได้	1	1	1
8. ท่านพยายามช่วยเหลือปัญหาของลูกน้องในองค์กร	1	1	1
9. ท่านและลูกน้องมีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาขององค์กร	1	0	0
10. ท่านส่งเสริมให้มีการแก้ไขปัญหาที่เคยเกิดขึ้นด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน	1	1	1
11. ท่านมีส่วนช่วยรับฟังปัญหาของลูกน้องในองค์กร	1	1	1
12. ท่านปฏิบัติตนต่อลูกน้องแต่ละคนด้วยวิธีที่แตกต่างกันตามความเหมาะสม	1	1	1

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง พฤติกรรมของหัวหน้างานงานในอุตสาหกรรม การส่งออกที่แปรรูปที่มุ่งความสำคัญในสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร พยายามดำเนินการจัดการให้องค์กรดำเนินการอย่างราบรื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำประเภทนี้มีความเชี่ยวชาญด้านความคิด เพื่อการวางแผน การจัดงบประมาณ และเน้นงานในด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคล ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถสร้างประสิทธิภาพ โดยการสร้างความคาดหวังที่ชัดเจน และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ตามดังที่ได้คาดหวัง

ข้อคำถาม	1	2	3
13. ท่านได้แสดงวิธีการทำงานที่ทำให้ลูกน้องได้เป้าหมายตามที่ต้องการ	1	1	1
14. ท่านแสดงความชื่นชมลูกน้องในองค์การเมื่อสำเร็จเป้าหมายที่ต้องการ	1	1	1
15. ท่านมอบรางวัลให้ลูกน้อง เมื่อลูกน้องทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย	1	1	1
16. ท่านช่วยแก้ไขปัญหาปัญหาให้กับลูกน้อง เพื่อลูกน้องตั้งใจทำงานมากขึ้น	1	0	1
17. ท่านสร้างความเชื่อมั่นกับลูกน้องว่า ปฏิบัติงานดี จะได้รับการเลื่อนขั้น	1	1	1
18. ท่านทำการตรวจสอบการทำงานของลูกน้อง	0	1	1
19. ท่านมอบบทลงโทษกับลูกน้อง เมื่อมีการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดร้ายแรงเกิดขึ้น	0	1	-1
20. ท่านประกาศความดีความชอบให้กับลูกน้อง เมื่อมีการปฏิบัติงานที่ดีเด่น	1	1	1
21. ท่านทำการแก้ไข หากมีการปฏิบัติงานผิดพลาดเกิดขึ้น	1	1	1
22. ท่านส่งเสริมลูกน้องทำการแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาด เพื่อให้ได้ตามมาตรฐาน	1	1	1
23. ท่านจะเข้ามาทำการแก้ไข เมื่อเกิดปัญหาร้ายแรงองค์การ	1	1	1
24. ท่านได้ติดตามดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดของลูกน้อง เพื่อหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น	1	1	0

ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย หมายถึง หัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออก ใกล้เคียงกับปัญหา ผู้นำจะมีการปฏิบัติตนในลักษณะที่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่แสดงความคิดเห็นของผู้นำเองต่อประเด็นปัญหาที่สำคัญ ใช้วิธีการหลีกเลี่ยงหรือบิดความรับผิดชอบปล่อยเวลาให้ล่วงเลยไปในแต่ละวัน อย่างไม่ให้ความสำคัญว่าผลลัพธ์ของงานจะเป็นอย่างไร

ข้อคำถาม	1	2	3
25. ท่านเพิกเฉยกับปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	1	1	-1
26. ท่านเพิกเฉยต่อการปฏิบัติงานของลูกน้อง	1	1	0
27. ท่านไม่ตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่างๆ	1	1	-1
28. ท่านไม่มีการปรับปรุงการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน	1	1	-1
29. ท่านไม่อยู่ เมื่อลูกน้องในบริษัทต้องการคำปรึกษาเกี่ยวกับการทำงาน	1	1	0
30. ท่านให้ลูกน้องทำการตัดสินใจแทนท่าน	1	0	-1
31. ท่านไม่มีส่วนร่วมทำงานกับลูกน้องในองค์กร	1	1	-1
32. ท่านไม่คิดที่จะช่วยเหลือลูกน้องในองค์กร	1	1	-1
33. ท่านพบเจอลูกน้องในองค์กรมีปัญหา ท่านจะหลีกเลี่ยงเข้าไปยุ่ง	1	1	-1
34. ท่านขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน	1	1	-1
35. ท่านขาดความกระตือรือร้นในการแก้ไขในการแก้ปัญหา	1	1	-1
36. ท่านไม่ต้องการแสดงความคิดเห็นของท่านในเรื่องงาน	1	1	-1

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพัน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดและกรุณาตอบทุกข้อ

ความผูกพันด้านความรู้สึก หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปมีส่วนร่วมในองค์การของพนักงาน อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน และความน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

ข้อคำถาม	+1	0	-1
1. ท่านคิดว่าองค์การปฏิบัติกับท่านเหมือนคนในครอบครัว	1	1	1
2. ท่านมีความภาคภูมิใจในการพูดถึงองค์การให้คนอื่นฟัง	1	1	1
3. ท่านคิดว่าองค์การเป็นเหมือนครอบครัว	1	1	1
4. ท่านคิดว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	1	1	1
5. ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์การ	1	1	1

ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นของหัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปการคงอยู่ในองค์การของพนักงานคือความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการจ่ายค่าตอบแทนเป็นการแลกเปลี่ยนมีองค์ประกอบดังนี้ สถานภาพของตำแหน่ง ความพึงพอใจในอาชีพ และความตั้งใจที่จะลาออก

ข้อคำถาม	1	2	3
6. ท่านคิดอยู่องค์การ เพื่อตอบแทนสิ่งที่ได้รับมา	1	-1	1
7. ท่านอยู่องค์การ เพราะองค์การให้ผลประโยชน์กับท่าน	1	1	1
8. ท่านคิดว่า การลาออก จะทำให้ชีวิตท่านมีปัญหา	1	1	1
9. ท่านคิดว่า ผลตอบแทนได้รับ น้อยกว่าความสามารถที่มี	1	-1	1

ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม หมายถึง ความผูกพันที่หัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปได้รับการปลูกฝังจิตสำนึกหน้าที่ที่พนักงานได้รับว่าเป็นเรื่องของความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการให้พนักงานรับรู้ว่าคุณค่าจะอยู่ในองค์การ

ข้อคำถาม	1	2	3
10. ท่านคิดว่ามีความจงรักภักดีต่อองค์กร	1	-1	1
11. ท่านคิดว่าไม่ออกจากองค์กร ถึงแม้จะมีข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่นเสนอให้	1	1	1
12. ท่านพร้อมสละเวลาส่วนตัว เพื่อองค์กร	1	-1	1
13. ท่านคิดว่าการลาออก จะทำให้ท่านรู้สึกผิด	1	1	1
14. ท่านคิดว่าเป็นหนี้บุญคุณองค์กรอยู่	1	1	1

ตอนที่ 4 แบบสอบพฤติกรรมการทำงาน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดและกรุณาตอบทุกข้อ

พฤติกรรมการทำงานด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างการรับ หัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูป เพื่อคนในองค์กรเข้าใจความหมายของข่าวสารอย่างเดียวกัน

ข้อคำถาม	1	2	3
1. ท่านสามารถถ่ายทอดแนวความคิดให้ลูกน้องรับทราบได้เป็นอย่างดี	1	1	0
2. ท่านสามารถแยกแยะประเด็นต่างๆ เมื่อมีคนมาถ่ายทอดเรื่องราวให้ฟัง	1	1	1
3. ท่านสามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างถูกต้อง และมีความชัดเจน	1	1	1

พฤติกรรมการทำงานด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง วิธีการอยู่ร่วมกันของหัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกไก่แปรรูปทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรลดน้อยลง และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

ข้อคำถาม	1	2	3
4. ท่านเข้าไปสอบถาม และให้ความช่วยเหลือ เมื่อพบว่าเพื่อนร่วมงานมีปัญหา	1	1	1
5. ท่านมีความสนใจในปัญหาทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวของลูกน้องสม่ำเสมอ	1	1	1
6. ท่านมีความชื่นชอบเข้างานสังคม	1	1	1

พฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของหัวหน้างาน งานในอุตสาหกรรมการส่งออกที่แปรรูปในการคัดสรรหาวิธีที่ให้ผลที่ดี มีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางที่เหมาะสมที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ข้อคำถาม	1	2	3
7. ท่านดำเนินการแก้ปัญหาต่างๆให้แล้วเสร็จ แม้จะมีปัญหาต่างๆเข้ามา	1	1	1
8. ท่านคิดแก้ไขปัญหาต่างๆเสมอ	1	1	1
9. ท่านไม่สามารถตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาต่างๆได้	1	1	-1

พฤติกรรมการทำงานด้านความรับผิดชอบต่องาน หมายถึง การที่หัวหน้างานงาน ในอุตสาหกรรมการส่งออกที่แปรรูปแสดงออกถึงการกระทำทางตรงที่เห็นเด่นชัดในการทำงาน เช่น การมีความรับผิดชอบ การตรงต่อเวลา และการกระทำทางอ้อม เช่น การมีจิตสำนึก และอุดมการณ์ในการทำงานที่ดี

ข้อคำถาม	1	2	3
10. ท่านทำงานที่ค้างอยู่ให้เสร็จก่อนกลับบ้านเสมอ	1	1	1
11. ท่านทำงานที่ค้างอยู่ให้เสร็จ แม้จะถึงเวลาเลิกงานแล้วก็ตาม	1	1	1
12. ท่านพร้อมทำงานให้องค์กรในวันหยุด	-1	1	1

พฤติกรรมการทำงานด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับขององค์กร หมายถึง การกระทำของหัวหน้างานงานในอุตสาหกรรมการส่งออกที่แปรรูปที่กระทำภายใต้กรอบ หรือกฎ ข้อบังคับขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ และการกระทำอื่นๆที่องค์กร ต้องการส่งผลให้องค์กรเกิดประสิทธิผล

ข้อคำถาม	1	2	3
13. ท่านใช้เวลาพักทานข้าวนานกว่าที่กำหนดในบางครั้ง	1	1	1
14. ท่านใช้เวลาทำงานในการไปทำธุระส่วนตัว	1	1	-1
15. ท่านมีความตรงต่อเวลาในการทำงาน	1	1	1

ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ	นายดิฉณ์ รัตนประเสริฐ
เกิดวันที่	27 มกราคม พ.ศ. 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดภูเก็ต
ประวัติการศึกษา	วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	กรรมการบริหาร
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท ทีพีจีพีดีมิลล์ จำกัด

