

บทที่ 2

แนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่จะศึกษา อันได้แก่ ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยผู้วิจัยจะทำการเสนอรายละเอียดตามลำดับดังนี้

1. แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

1.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

1.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

1.2 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

1.2.1 ความหมายของความพึงพอใจในงาน

1.2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

1.3 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

1.3.1 ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

1.3.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

2. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเหตุผลในการตั้งสมมติฐานการวิจัย

2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงาน

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

2.4 งานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 1 องค์ประกอบ สามารถทำนายความพึงพอใจในงาน

2.5 งานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 1 องค์ประกอบ สามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

3. สรุปสมมติฐานการวิจัย

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

1.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาและค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงพบว่า มีผู้สนใจศึกษาและให้ความหมายหรือสิ่งที่เกี่ยวข้องไว้หลายคน ดังนี้

เชอร์ริงตัน (Cherrington, 1994, p.622) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน เข้าใจความต้องการพนักงาน กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเต็มใจที่จะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

เบอร์น (Burn, 1978, p.4 อ้างถึงใน วรรณดี ชูกาล) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึกในความต้องการของตนเอง และพยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้น รวมทั้งหาแนวทางที่จะพัฒนาผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

แบส (Yukl, 1998, p.325) ได้ให้ความหมายของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงในด้านของผลกระทบของผู้นำต่อผู้ตาม กล่าวคือ ผู้ตามจะมีความรู้สึกเชื่อใจ ชื่นชม จงรักภักดี และเคารพยกย่องในตัวผู้นำ และผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ตามกระทำการสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่เคยคาดหวังไว้

แบส (Bass, 1991, อ้างถึงใน สิทธิโชค วรานุสันติกุล, 2546, น.281) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่พยายามจะกระตุ้นและจูงใจให้ลูกน้องเกิดความปรารถนาหรือเกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงานเพื่อให้กลุ่มหรือองค์การบรรลุความสำเร็จ เจริญเติบโต และพัฒนา

นอร์ธเฮาส์ (Northouse, 2001, quoted in Hall, Johnson, Wysocki, and Kepner, <http://edis.ifas.ufl.edu/HR020>) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจและตอบสนองในสิ่งที่ผู้ตามต้องการ ทำให้ผู้ตามเต็มใจที่จะกระทำการในสิ่งต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงานที่ตั้งไว้

ออร์แกนและเบทแมน (Organ, D.W. and Bateman, T.S., 1991, p.575) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน ทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยผู้นำจะโน้มน้าวและกระตุ้นให้ผู้ตามใช้ความคิดสติปัญญาของตนเอง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549, น.106) ได้สรุปความหมายไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงและนำไปสู่การปฏิบัติได้ นอกจากนี้ยังสามารถทำให้บุคคลสนใจและยินดีปฏิบัติตาม

จากความหมายที่หลากหลายของคำว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยขอให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงในการวิจัยครั้งนี้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เข้าใจในสิ่งที่ผู้ตามปรารถนา สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งหาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สามารถแสดงศักยภาพได้เต็มที่

1.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาภาวะผู้นำพบว่า แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้นมีมากมาย เช่น ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theory), ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Leadership behaviors approach), ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational approaches to leadership) เป็นต้น ซึ่ง ยูคัล (Yukl, 1998, pp.8-11) ได้สรุปแนวทางการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำออกเป็น 4 แนวทาง คือ

1. การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ (Trait approach) เป็นแนวทางการศึกษาพัฒนามาจากทฤษฎีบุคคลผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theories) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งทำการศึกษาลักษณะของผู้นำ โดยมีความเชื่อว่าความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ไม่สามารถจะเรียนรู้หรือเสริมสร้างได้ (Kirkpatrick and Locke, 1991, pp.48-60, quoted in Steers, Porter and Bigley, 1996, p.186) ซึ่งสต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974, p.81 quoted in Yukl, 1998, p.236) ได้ทำการศึกษาลักษณะของผู้นำ และพบว่าได้สรุปลักษณะของผู้นำที่จะประสบความสำเร็จดังนี้มี ความรับผิดชอบความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง มีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าที่จะเสี่ยง ยอมรับการตัดสินใจและการกระทำต่างๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมที่จะเผชิญปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม เป็นต้น

จากการศึกษาของสต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974, อ้างถึงใน วรรณดี ชูกาล, 2540, น. 14) ได้มีงานวิจัยหลายงานที่ได้แย้งงานวิจัยของเขาว่า ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้นำเพียงด้านเดียว โดยไม่คำนึงถึงปัจจัยอื่น ซึ่งงานวิจัยที่ได้แย้งการศึกษาของสต็อกคิลล์มีความเห็นว่า ผู้นำที่มีลักษณะตามที่กล่าวข้างต้นไม่สามารถรับประกันได้ว่า จะประสบความสำเร็จในการทำงาน เพราะลักษณะผู้นำแบบนี้อาจจะเหมาะสมกับสถานการณ์หนึ่ง แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับ

สถานการณ์อื่นๆ ดังนั้น จึงต้องมีการวิจัยพัฒนาเพื่อนำไปสู่การค้นหาคุณลักษณะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมบุคคลและประสิทธิภาพการทำงานต่อไป

2. การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavior approach) ได้รับความสนใจหลังจากที่การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait approach) ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ทำให้นักวิจัยหลายคนหันมาศึกษาพฤติกรรมหรือการกระทำของผู้นำแทน เนื่องจากเห็นว่า พฤติกรรมของผู้นำนั้นจะทำให้หน่วยงานของตนหรือองค์การประสบความสำเร็จได้ เช่น ผู้นำที่ต้องกำหนดกฎเกณฑ์ให้ลูกน้องปฏิบัติตาม เพื่อให้ผลงานเป็นไปตามที่คาดหวัง หรือผู้นำที่คอยช่วยเหลือและให้การสนับสนุนลูกน้อง เพื่อให้ลูกน้องสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความสะดวกราบรื่น เป็นต้น โดยการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในระยะเริ่มแรกมี ทฤษฎี XY ของเมคเกรเกอร์ (Mcgregor, 1960, อ้างถึงใน สิริอร วิชชาวุธ, 2544, น.46), งานวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกนของคาทซ์ แมคคอบบี้ และมอร์ส (Katz, Maccorby and Mors, 1951, อ้างถึงใน สิริอร วิชชาวุธ, 2544, น.47) และงานวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอไฮสเดท (Fleishman and Harris, 1962, อ้างถึงใน สิทธิโชค วรรณุสันตติกุล, 2546, น.265-266) ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็นประเด็นสำคัญได้ 2 ประเด็น คือ พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นงาน กับ พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นคน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1) พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นงาน คือ ผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน ผู้นำแบบนี้จะกำหนดแผนในการปฏิบัติงาน กำหนดบทบาทการทำงานของลูกน้อง โดยการแบ่งงานหรือสั่งงานให้ลูกน้องปฏิบัติตามแผนงานที่ตนวางไว้ เพื่อให้ผลงานและพฤติกรรมของลูกน้องเป็นไปตามแผนงานหรือเป้าหมายที่วางไว้

2.2) พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นคน คือ ผู้นำที่แสดงพฤติกรรมเป็นกันเองต่อลูกน้อง มีความเป็นมิตรต่อกัน แสดงออกถึงความไว้วางใจและยอมรับนับถือในกันและกัน ผู้นำแบบนี้จะคอยกระตุ้นหรือสนับสนุนให้ลูกน้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน และยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง

ซึ่งจาก 2 ประเด็นสำคัญนี้ ต่อมาในภายหลังมีการพบว่า ผู้นำบางคนมีพฤติกรรมเน้นงานสูง แต่เน้นสัมพันธ์ต่ำ บางคนมีพฤติกรรมเน้นงานต่ำแต่เน้นสัมพันธ์สูง หรือบางคนอาจจะมีพฤติกรรมเน้นงานและเน้นสัมพันธ์สูงหรือต่ำทั้งคู่ จึงได้มีการแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็นหลายรูปแบบมากขึ้น เช่น ทฤษฎีการนำ 4 ระบบของลิเคิร์ต (Likert's 4 system, อ้างถึงใน สิริอร วิชชาวุธ, 2544, น.49) และทฤษฎี Managerial Grid ของเบลคและมูทอน (Blake and Mouton, 1964, อ้างถึงใน สิริอร วิชชาวุธ, 2544, น.56) ที่เสนอว่า พฤติกรรมการนำแบบเน้นทั้งงานและเน้นคนจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในการนำดีที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำมีประสิทธิผลและชัดเจนมากขึ้น

3. การศึกษาอำนาจของผู้นำ (Power influence approach) เป็นการศึกษาเพื่ออธิบายถึงการใช้อำนาจทำให้บุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น และสามารถเป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำได้ โดยเฟรนช์และราเวน (French and Raven, 1959, อ้างถึงใน จารุณี ธรนิตยกุล, 2541, น.8-11) ได้แบ่งประเภทอำนาจที่สำคัญออกเป็น 5 ประเภทดังนี้

3.1) อำนาจการให้รางวัล (Reward power) คือ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเนื่องจากผู้นำสามารถให้ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนเมื่อผู้ตามยอมปฏิบัติตาม โดยที่ผู้รับรางวัลจะต้องเห็นคุณค่าของรางวัลที่ได้รับนั้นด้วย จึงจะทำให้ผู้นำมีอำนาจนี้ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การมอบหมายงานที่ผู้ถูกใจให้ทำ การยกย่องชมเชย เป็นต้น

3.2) อำนาจแห่งการให้โทษ (Coercive power) คือ ผู้นำที่มีความสามารถที่จะบังคับข่มขู่ให้ผู้ตามปฏิบัติตาม และผู้นำจะใช้วิธีการลงโทษถ้าผู้ตามไม่ยอมปฏิบัติตาม เช่น การลดตำแหน่ง การหักเงินเดือน การใช้วาจาจากกล่าวตักเตือน เป็นต้น

3.3) อำนาจโดยตำแหน่ง (Legitimate power) คือ ผู้นำที่ได้รับมอบสิทธิอันชอบธรรมจากองค์การในการควบคุมผู้ตามให้ปฏิบัติตาม โดยผู้นำที่มีอำนาจนี้สามารถที่จะให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามได้ ถ้าปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติตามความต้องการของผู้นำ

3.4) อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) คือ ผู้นำที่ได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน ซึ่งผู้ตามก็ยอมรับในความ สามารถของผู้นำคนนั้นและยินดีที่จะปฏิบัติตามความต้องการของผู้นำ

3.5) อำนาจการอ้างถึงใน (Referent power) คือ ผู้นำที่เป็นที่ชื่นชอบ ศรัทธาเป็นที่รักของบุคคลอื่นในกลุ่ม หรือมีพฤติกรรมที่น่ายกย่องให้ เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตาม

ซึ่งจารุณี ธรนิตยกุล (2541) ได้มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าประเภทต่างๆ กับความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการอ้างถึงใน และอำนาจการให้รางวัลมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($r = .1614, .1899, .1753$ ตามลำดับ) จากการศึกษาี้แสดงให้เห็นว่า การใช้อำนาจของผู้นำมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational approach) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์เป็นทฤษฎีที่ได้รับความนิยมและมีการศึกษากันอย่างกว้างขวาง โดยมีหลักการพื้นฐานว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมการนำเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมในขณะนั้น มีวิธีการนำที่ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้น การศึกษาทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์จะมีตัวแปรที่สำคัญ 2 ตัว คือ พฤติกรรมการนำของผู้นำ และสถานการณ์ที่ผู้นำกำลัง

เผชิญอยู่ ซึ่งใน แต่ละทฤษฎีจะมีการแบ่งลักษณะการนำของผู้นำต่างกัน และสถานการณ์ที่นำมาใช้พิจารณาต่างกัน ผู้ที่ศึกษาทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์นี้มีหลายคน เช่น ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีเลอร์ (Fiedler, 1967), ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เซย์และเบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1982), ทฤษฎีผู้นำแบบวิถีเป้าหมาย (The Path-goal Theory) ของเฮ้าส์ (House, 1974), ทฤษฎีการตัดสินใจของผู้นำของวรูมและเยตัน (Vroom and Yetton, 1973) เป็นต้น

5. ทฤษฎีภาวะผู้นำมีบารมี (Charismatic Leadership) เป็นทฤษฎีที่รวม

คุณลักษณะของผู้นำ (Trait Leadership) ที่ผู้นำจะสามารถมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เนื่องจากมีคุณลักษณะพิเศษเฉพาะ และพฤติกรรมการนำของผู้นำ (Behavior Leadership) ที่จะช่วยให้เกิดคุณลักษณะพิเศษเหล่านี้ โดยคำว่า Charisma มาจากภาษากรีก หมายถึง ความสามารถพิเศษในการทำงานได้อย่างมหัศจรรย์ และทำนายหรือคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างแม่นยำ ทฤษฎีนี้ถูกเสนอโดยแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber, quoted in Yukl, 2006, น.251) ในปี ค.ศ. 1947 ซึ่งเขาได้อธิบายถึง บุคคลที่มีความสามารถพิเศษ มีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยไม่ได้ใช้อำนาจตามหน้าที่หรือประเพณีที่ยึดถือกัน หากอยู่ที่ความสามารถของผู้นำเองที่ทำให้ผู้ตามเกิดการรับรู้ถึงอำนาจบารมีของผู้นำเอง ผู้นำที่มีบารมีนี้พบในการศึกษาผู้นำหลายประเภท โดยเฉพาะผู้นำทางการเมือง ทางศาสนา ผู้นำชุมชนที่เคลื่อนไหวหรือต่อสู้เพื่อเรียกร้องสิทธิบางประการ แต่ไม่ค่อยพบผู้นำประเภทนี้ในองค์กรทางธุรกิจหรือองค์กรประเภทอื่น ซึ่งในในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมาจึงได้มีนักสังคมวิทยาหลายท่านได้พยายามที่จะอธิบายถึงผู้นำที่มีบารมีในทางธุรกิจหรือองค์กร เช่น เฮ้าส์ (House, 1977), คองเกอร์และคานันโก (Conger & Kanungo, 1978, 1998) เป็นต้น จากีออบเซนและเฮ้าส์ (Jacobsen & House, 2001, quoted in Yukl, 2006) ให้คำจำกัดความผู้นำที่มีบารมีในทางธุรกิจ (Neochismatic) ไว้ว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมหรือความสามารถในการจูงใจผู้ตาม โดยการใช้กระบวนการทางจิตวิทยา นอกจากนี้ยังมีการศึกษาเงื่อนไขที่ทำให้เกิดคุณลักษณะหรือคุณสมบัติพิเศษในตัวผู้นำ จนทำให้มีภาวะผู้นำมีบารมีเกิดขึ้น แต่สิ่งที่ได้แย่งกันมากที่สุด คือ ความสามารถพิเศษของผู้นำเกิดขึ้นได้อย่างไร จากคุณลักษณะของผู้นำเอง หรือเงื่อนไขของสถานการณ์ หรือเพราะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ทำให้มีการศึกษาแตกต่างกันไปหลายแนวทางเพื่อหาคำตอบให้ได้ ซึ่งจะขอกล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีบารมีต่างๆ ดังนี้

5.1) ทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีบารมีของเฮ้าส์ (House's Charismatic Leadership Theory) ได้อธิบายภาวะผู้นำมีบารมีในแง่ของผลกระทบหรืออิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ซึ่งผลกระทบหรืออิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามมี 8 ประการ ดังต่อไปนี้

- 5.1.1 ผู้ตามเกิดเชื่อมั่นว่าความเชื่อของผู้นำเป็นสิ่งที่ถูกต้อง
- 5.1.2 ผู้ตามรับรู้ถึงความเชื่อของผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน
- 5.1.3 ผู้ตามเกิดการยอมรับในตัวผู้นำโดยปราศจากข้อโต้แย้ง
- 5.1.4 ผู้ตามเกิดความรัก ความพอใจในตัวผู้นำ
- 5.1.5 ผู้ตามมีความเต็มใจและยินดีปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ
- 5.1.6 ผู้ตามมีอารมณ์ในการทำงาน ไม่ซังกะตาย
- 5.1.7 ผู้ตามมีเป้าหมายและจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานต่างๆ สูง
- 5.1.8 ผู้ตามเกิดความเชื่อว่าการสำเร็จของงานเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้ตาม

จากทฤษฎีดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำมีบารมีต้องมีอำนาจ มีความสามารถ ความเชื่อมั่นและมั่นใจในความคิดตนเอง จึงจะทำให้ผู้ตามเกิดเชื่อมั่นในการตัดสินใจหรือวินิจฉัย และการสั่งการต่างๆ ของผู้นำ แล้วผู้นำจึงจะสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายได้

5.2) ทฤษฎีการระบุเหตุพฤติกรรม (The Attribution Theory) ถูกเสนอโดยคองเกอร์และคานันโก (Conger & Kanungo, 1987, อ้างถึงใน สิทธิโชค วรรณสันติกุล, 2546) เชื่อว่าพนักงานในองค์กรจะเป็นผู้ระบุว่า พฤติกรรมของผู้นำแบบใดที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานได้ เมื่อผู้นำอยู่ในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยที่ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจนี้ไม่ได้เป็นคุณสมบัติพิเศษเฉพาะใครบางคน แต่เป็นสิ่งที่ใครก็สามารถเรียนรู้ได้ซึ่งจะแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมดังนี้

5.2.1 พฤติกรรมการเสนอวิสัยทัศน์ คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญในการเสนอวิสัยทัศน์และสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ได้อย่างน่าประทับใจ แม้ในวิสัยทัศน์ที่ไม่น่าจะเป็นไปได้ แต่ก็สามารถอธิบายให้ผู้ตามยอมรับในเหตุผลและยอมรับการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ที่เกิดขึ้นได้

5.2.2 พฤติกรรมการนำไปสู่วิสัยทัศน์ที่แปลกใหม่ คือ ผู้นำที่มีการเสนอวิสัยทัศน์อันนำไปสู่ความสำเร็จด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกระทึกใจและยอมรับในความสามารถของผู้นำ จนยินยอมที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่วิสัยทัศน์ใหม่ตามผู้นำ

5.2.3 พฤติกรรมการเสียสละ คือ ผู้นำจะต้องแสดงให้เห็นว่า ผู้นำมีการเสียสละตนเอง กล้าเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ และแสดงความห่วงใยในตัวผู้ตาม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกประทับใจและความเชื่อถือในตัวผู้นำ

5.2.4 พฤติกรรมการแสดงความเชื่อมั่นในตนเอง คือ ผู้นำที่แสดงความมั่นใจในตนเองและมีความกระตือรือร้นจะสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามได้มากกว่าผู้นำที่มีแต่ความสงสัยหรือความสับสน และส่งผลให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในกลยุทธ์ที่สร้างสรรค์ของผู้นำและมีความตั้งใจทำงานมากขึ้น ทำให้มีโอกาสบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ได้มากขึ้น

5.3) ทฤษฎีมีโนทัศน์เกี่ยวกับตนเอง (The Self-concept Theory) เนื่องด้วยแฮร์ส (House, 1977) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบที่มีบาร์มีว่า มีพฤติกรรมอย่างไร, มีคุณลักษณะและคุณสมบัติอย่างไร และในเงื่อนไขใดที่ทำให้เกิดได้อย่างดี แต่ในแง่อิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามนี้ยังไม่ชัดเจน ทำให้ ชาร์เมอร์, แฮร์ส และอาร์เธอร์ (Shamir, House & Arthur, 1993, quoted in Yukl, 1998, pp.304-306) ได้ทำการแก้ไขทฤษฎีเพื่ออธิบายเพิ่มเติมว่า ทำไมผู้นำที่มีบาร์มีจึงมีอิทธิพลและสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ตามอย่างมากในการให้ผู้ตามกระทำการต่าง ๆ เพื่อองค์การมากกว่าเพื่อตนเอง โดยได้เสนอว่า ลักษณะพิเศษของผู้นำที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำที่มีบาร์มีได้นั้น จะต้องเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ตามดังนี้

- 5.3.1 ผู้นำมีการแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทำให้ผู้ตามเชื่อถือในตัวผู้นำ
- 5.3.2 ผู้นำมีการสื่อสารที่ชัดเจน ทำให้ผู้ตามเข้าใจในวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
- 5.3.3 ผู้นำมีความกล้าเสี่ยงและการเสียสละตนเอง เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย
- 5.3.4 ผู้นำมีการสื่อสารที่ทำให้ผู้ตามเข้าใจถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำ
- 5.3.5 ผู้นำมีการแสดงออกถึงความมั่นใจในตัวผู้ตาม
- 5.3.6 ผู้นำแสดงตัวอย่างที่ดีให้ผู้ตามประพติดิตาม
- 5.3.7 ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความประทับใจในตัวผู้นำ
- 5.3.8 ผู้นำได้สร้างเอกลักษณ์เฉพาะของกลุ่มและองค์การ
- 5.3.9 ผู้นำได้มีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม

นอกจากนี้ ยังได้สรุปความคิดสำคัญ 4 ประการ เพื่ออธิบายว่าผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจสามารถจูงใจและใช้อิทธิพลของตนเองชักนำผู้คนให้ทำตามที่ตนต้องการได้อย่างไร ความคิดดังกล่าวคือ (อ้างถึงใน สิทธิโชค วรรณสุนติกุล, 2456, น.279-280)

ความคิดที่ 1 การทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าจะต้องทำตัวเองให้เหมือนผู้นำ (Personal Identification) ผู้นำที่มีบาร์มีมีความสามารถในการทำให้ผู้ตามของเขาเลียนแบบทัศนคติ ค่านิยม และการกระทำของเขา โดยให้การยอมรับและชื่นชมเมื่อผู้ตามเลียนแบบเขา ส่วนผู้ตามเมื่อได้รับการยอมรับจากผู้นำแล้วก็จะเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณลักษณะเหมือนผู้นำแล้ว เช่น การทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อประโยชน์ขององค์การ การกล้าแสดงความคิดเห็นในสิ่งที่สร้างสรรค์และเป็น

ประโยชน์ต่อองค์กร เป็นต้น โดยถ้าผู้ตามเป็นคนที่มีความนับถือตนเองต่ำ (low self-esteem) ไม่มีเอกลักษณ์ของตนเองที่ชัดเจน (weak self-identity) ต้องการพึ่งพาคนอื่นเสมอ (high need for dependence) จะทำให้ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของผู้นำที่ใช้วิธีสร้างอำนาจแบบทำตัวให้เหมือนผู้นำนี้ได้ง่ายขึ้น

ความคิดที่ 2 การสร้างเอกลักษณ์ทางสังคม (Social Identity) ผู้นำจะสร้างเอกลักษณ์ของกลุ่มหรือองค์กรที่แตกต่างจากกลุ่มหรือองค์กรอื่นๆ ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและยินดีที่จะเป็นสมาชิกของกลุ่มหรือองค์กร โดยผู้นำจะใช้วัฒนธรรมองค์การเป็นกลไกสำคัญในการสร้างเอกลักษณ์ของกลุ่มหรือองค์กร เช่น การใช้คำขวัญ สัญลักษณ์ เพลงประจำองค์กร หรือพิธีกรรมบางอย่าง เช่น การเลี้ยงยินดีกับพนักงานที่มียอดขายสูงสุด และการแจกรางวัลแก่พนักงานที่ทำงานดีเด่น เป็นต้น ซึ่งในที่สุดมีผลทำให้สมาชิกกลุ่มรับเอาเอกลักษณ์นี้ไว้กับตนด้วย

ความคิดที่ 3 การซึมซับค่านิยมและอุดมการณ์ (Internalization) เป็นกระบวนการที่ผู้นำสร้างอิทธิพลต่อผู้ตามด้วยการที่ผู้นำลดการใช้สิ่งจูงใจภายนอก แต่เพิ่มการจากภายในมากขึ้น คือ ทำให้ผู้ตามทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ เกิดความภาคภูมิใจในตนมากกว่าทำงานเพื่อหวังเพียงตอบแทนเป็นวัตถุนิยม หรือการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเท่านั้น

ความคิดที่ 4 การรับรู้ว่าคุณมีความสามารถ (Self-efficacy) ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจได้แก่ มักจะเป็นผู้ที่สามารถทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าคุณมีความสามารถที่จะทำงานตามที่ผู้นำมอบหมายให้สำเร็จได้ โดยผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการรับรู้ในศักยภาพที่แท้จริงของตนเองได้ด้วยการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการทำงาน ทำให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานที่ยากให้สำเร็จตามเป้าหมายได้ เมื่อผู้ตามรับรู้ว่าคุณมีความสามารถในการทำงานสูง ก็จะมีศักยภาพและความอดทนต่ออุปสรรค เพื่อที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้ได้

สรุปภาวะผู้นำมีบาร์มีจากทฤษฎีต่างๆ ที่นำเสนอจะเห็นได้ว่า การที่ผู้นำมีบาร์มีจะสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามได้นั้น ไม่เพียงแต่ผู้นำต้องมีความสามารถพิเศษในการทำงานเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงคุณสมบัติ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

6. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ได้ถูกพัฒนาเปลี่ยนแปลงมาจากภาวะผู้นำมีบาร์มีโดยเบิร์น (Burn, 1978, อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม, 2548, น.151) ซึ่งเป็นผลงานวิจัยเชิงพรรณนาเรื่องผู้นำทางการเมือง โดยได้แบ่งรูปแบบภาวะผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบ

แลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเบิร์นได้ทำการเปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำทั้ง 2 ว่า ผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน เป็นผู้นำที่กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการตกลงร่วมกันว่า ผู้นำจะให้รางวัลที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ หากผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในขณะที่ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงสิ่งที่ผู้ตามสนใจหรือถนัด และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึกตามความชอบหรือความถนัดของแต่ละคน และพัฒนาผู้ตามให้สามารถแสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่

ต่อมาในปี 1985 แบล (Bass, 1985) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดยได้พัฒนามาจากแนวคิดของเบิร์น และได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความรู้สึกเชื่อถือไว้วางใจ ชื่นชม ซื่อสัตย์ จงรักภักดี และเกิดความเคารพในตัวผู้บังคับบัญชาของเขา

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง แบล (Bass, 1985, quoted in Yukl, 1998, pp.327-328) จึงได้สร้างเครื่องมือประเมินภาวะผู้นำที่เรียกว่า แบบสอบถามภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire : MLQ) โดยจะวัดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอุดมคติ (Idealized influence) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ต่อมาได้มีการเพิ่มองค์ประกอบผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอีก 1 องค์ประกอบ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) สำหรับการวัดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะวัด 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) และการจัดการโดยมีข้อยกเว้น (Management-By-Exception) ต่อมาแบลและอวอลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ได้มีการเสนอรูปแบบภาวะผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ที่เรียกว่า รูปแบบความเป็นผู้นำแบบเต็มพิสัย (Full-Range Leadership Model หรือ FRLM) โดยรูปแบบนี้ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามแนวคิดของแบล ผลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีภาวะผู้นำเชิงบารมี หรือ การใช้อิทธิพลของอุดมคติ (Charismatic Leadership or Idealized Influence) ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ตามปฏิบัติตาม มีวิสัยทัศน์และมีวัตถุประสงค์ที่แจ่มชัด ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจและให้ความนับถือ อีก

ทั้งยังพร้อมที่จะเผชิญปัญหาหรือความเสี่ยงต่างๆ ร่วมกับผู้ตาม โดยปฏิบัติตนในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม เสียสละเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมที่กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกท้าทายและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน และมองเห็นภาพในอนาคตที่สวยงาม โดยผู้นำจะต้องสื่อความหมายให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญของงาน และจะต้องแสดงความคาดหวังที่ชัดเจน ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้บรรลุตามที่คาดหวังไว้ร่วมกัน

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำจะพยายามกระตุ้นและเสริมแรงให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น ตั้งข้อสังเกต หรือตั้งข้อคำถามให้ผู้ตามเพื่อให้ผู้คิดหรือเกิดความคิดโดยยึดความมีเหตุผลเป็นหลัก โดยที่ผู้นำจะไม่วิพากษ์วิจารณ์ความคิดเห็นของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีอิสระในการคิดและจินตนาการ ได้แสดงความคิดใหม่ๆ และการแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์หลากหลายมากขึ้น

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อความต้องการความสำเร็จและความก้าวหน้าของผู้ตามแต่ละคน ตลอดจนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ ของผู้ตามแต่ละคนด้วย โดยแสดงตนเป็นผู้ฝึกสอน (coach) หรือพี่เลี้ยง (mentor) เพื่อให้ผู้ตามบรรลุถึงศักยภาพในระดับที่สูงยิ่งขึ้นไป อีกทั้งยังสร้างบรรยากาศที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และยอมรับความต้องการของผู้ตามที่แตกต่างกันไปในแต่ละคน ซึ่งผู้นำจะดูแลเอาใจใส่ผู้ตามอย่างเหมาะสมตามความต้องการของแต่ละคน เช่น ผู้ตามบางคนต้องการกำลังใจมาก ในขณะที่บางคนต้องการความเป็นอิสระในการทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้ผู้นำยังมีการสนับสนุนการสื่อสารแบบสองทิศทาง มีการตรวจเยี่ยมหน่วยงานต่างๆ และมุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามแบบส่วนตัว โดยเอาใจใส่ผู้ตามมากกว่ามองว่าเป็นเพียงพนักงานหรือปัจจัยหนึ่งในการผลิต ผู้นำมีทักษะในการเป็นผู้ฟังที่ดี และคอยสังเกตว่าผู้ตามต้องการคำแนะนำหรือการสนับสนุนอื่นๆ เพิ่มเติมในการทำงานหรือไม่ ตลอดจนสนับสนุนให้ผู้ตามเข้าถึงอุดมคติขององค์การ โดยไม่ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ากำลังถูกตรวจสอบจากผู้นำ

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยผู้นำสามารถที่จะให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม

ซึ่งถือว่าเป็นการเสริมแรงทางสถานการณ์ทั้งทางบวกและทางลบ โดยมีองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) เป็นการสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตามเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้นำปรารถนา และรางวัลที่ผู้ตามต้องการ เมื่อผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จในระดับที่ผู้นำคาดหวังไว้ ผู้นำจะตอบสนองรางวัลตามที่สัญญาไว้

2. การจัดการโดยมีข้อยกเว้น (Management-By-Exception) แบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ

2.2.1 การจัดการโดยการยกเว้นแบบเชิงรุก (Management-By-Exception Active Form) ผู้นำจะคอยสังเกตและจัดการควบคุมการทำงานที่เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน และลงมือแก้ไขปัญหามือเมื่อจำเป็น แต่หากผู้ตามทำงานได้ตามมาตรฐานอยู่แล้ว ผู้นำก็จะไม่เข้าไปเปลี่ยนแปลงการทำงานใดๆ

2.2.2 การจัดการโดยการยกเว้นแบบเชิงรับ (Management-By-Exception Passive Form) ผู้นำจะรอให้ความผิดพลาดหรือปัญหาเกิดขึ้นก่อน แล้วจึงเข้าไปช่วยลงมือแก้ไข ปัญหา พร้อมทั้งชี้แจงในสิ่งที่ผู้ตามจำเป็นต้องทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และไม่สอบถามอะไร ผู้ตามมากไปกว่าสิ่งที่สำคัญต่อการทำงาน

ภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Laissez-faire Leadership)

เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะผู้นำจะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจและหลีกเลี่ยงการเข้าไปแทรกแซงงานหรือการกระทำต่างๆ ของผู้ตาม โดยปล่อยให้ผู้ตามทำงานตามความพอใจของตนเอง ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำที่ขาดความรับผิดชอบและเมินเฉยต่องานและผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งกันเองในเรื่องบทบาทความรับผิดชอบ และเกิดการช่วงชิงบทบาทผู้นำกัน

จากการวิเคราะห์ผู้นำทั้ง 3 แบบ คือ ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และผู้นำแบบปล่อยปละละเลย แบบได้สรุปว่า ผู้นำควรแสดงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไปด้วยกัน โดยที่สัดส่วนการแสดงภาวะผู้นำแบบใดมากน้อยกว่ากันนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ในขณะนั้น แต่จากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยต่างๆ ที่แบสนำมาใช้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (อ้างถึงใน ธนาพร เมธากิจวัฒน์, 2546, น.22) ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของเบส (Bass, 1985) โดยจะศึกษาว่ามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของ

องค์การหรือไม่ ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ความหมายผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ไว้ว่า ผู้นำที่พยายามจะกระตุ้นหรือจูงใจให้ลูกน้องเกิดความปรารถนา หรือเกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงาน เพื่อให้กลุ่มหรือองค์การบรรลุความสำเร็จ เจริญเติบโต และพัฒนา มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีภาวะผู้นำเชิงบารมี หรือ การใช้อิทธิพลของอุดมคติ (Charismatic Leadership or Idealized Influence)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

1.2 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

1.2.1 ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ก่อนที่จะมาใช้คำว่า “ความพึงพอใจในงาน” แต่เดิมจะใช้คำว่า “ขวัญและกำลังใจ (Morale)” ซึ่งชายด์ (Child, 1941) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สภาพทางร่างกายและอารมณ์ความรู้สึกที่มีอยู่ในแต่ละคน โดยตั้งใจที่จะทำงานต่างๆ ให้เกิดขึ้นได้ด้วยความหวังและเต็มไปด้วยศักยภาพ หลังจากช่วงปี 1950 คำว่า “ความพึงพอใจในงาน” ได้ถูกนำมาใช้แทนที่ “ขวัญและกำลังใจ” (Organ and Bateman, 1991, p.340)

จากการศึกษาและค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความพึงพอใจในงาน พบว่ามีผู้สนใจศึกษาและให้ความหมายหรือสิ่งที่เกี่ยวข้องไว้หลายคน ดังนี้

ชูสท์ และ ชูสท์ (Schutz and Schutz, 1994, p.271) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกและเจตคติทั้งทางบวกและทางลบที่บุคคลมีต่องาน โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงของสภาพการทำงาน ค่าจ้าง สภาพการทำงาน และเป้าหมายขององค์การ เป็นต้น รวมถึงปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ สุขภาพ อายุการทำงาน ความมั่นคงทางอารมณ์ สถานะทางสังคม ความสัมพันธ์ทางครอบครัว เป็นต้น

ล็อก (Locke, 1976, p.1300, quoted in Organ, 1988) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในงานไว้ว่า เป็นความรู้สึกทางบวกหรือความพอใจที่มีต่องานหนึ่งๆ หรือประสบการณ์ในการทำงาน

เว็กซ์เลย์และยุกส์ (Wexley and Yukl, 1977, pp.117-119 อ้างถึงใน อภิสิทธิ์ อนันตนาถรัตน์, 2539, น.9) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในงานไว้ว่า ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อ

งานที่ทำอยู่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำ ค่าจ้าง สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เนื้อหาของงาน ความปลอดภัย และโอกาสก้าวหน้าในงาน

สเตาส์ และเซเลสส์ (Strauss and Sayless, 1960, pp.119-121 อ้างถึงใน ชาญณรงค์ หาญอมรเศรษฐ์, 2533, น.12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือองค์การ บุคคลจะรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุ จิตใจ และสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้

ออร์แกนและเบทแมน (Organ and Bateman, 1991, p.340) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในงานว่า เป็นการแสดงถึงแนวโน้มของความเชื่อ ความรู้สึกและพฤติกรรม หรือเจตคติของบุคคลที่มีต่องานในด้านผู้บังคับบัญชา, ค่าจ้าง และลักษณะงาน

ธีระศักดิ์ กำปรรณารักษ์ (2529, น.1-3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน คือ ทศนคติของพนักงานที่มีต่องานในด้านต่างๆ เช่น ทศนคติต่องาน ทศนคติต่อผู้บังคับบัญชา ทศนคติต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน พนักงานที่มีทศนคติที่ดีจะเป็นพนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง พนักงานที่มีทศนคติที่ดีในการทำงานหรือพนักงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูงนี้มักจะเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานดี มีผลงานที่มีประสิทธิภาพ

ปราโมทย์ บุญเลิศ (2545, น.41 อ้างถึงใน ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น.42) ได้สรุปว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกมีความสุขของบุคคลต่อการทำงานหรือมีทศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งเป็นผลมาจากบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองของความต้อการจนเป็นที่พอใจจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ ในการทำงาน เช่น ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน รายได้หรือผลประโยชน์ตอบแทน ระเบียบวิธีการบังคับบัญชา ความมั่นคงในอาชีพ มีความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน จนทำให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี และทำงานนั้นด้วยความเต็มใจ จนงานที่ทำเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี

เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล (2542, น.14) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกหรือทศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่รับผิดชอบ เป็นความรู้สึกที่ได้รับการตอบสนองจากทั้งด้านร่างกายและจิตใจ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัย หรือองค์ประกอบต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน

จากการความหมายความพึงพอใจในงานที่หลากหลายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอใช้ความหมายความพึงพอใจในงานตามเมธี ศรีวิริยะเลิศกุล เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่าความหมาย

ดังกล่าวได้ให้ความหมายที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย อีกทั้งยังสอดคล้องกับความหมายของนักวิชาการหลายท่านที่ได้ให้ความหมายไว้ และสอดคล้องกับแบบสอบถามที่จะใช้ในการวัดความพึงพอใจในการวิจัยครั้งนี้ จึงขอสรุปความหมายของความพึงพอใจในงานสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ความรู้สึก หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ตนต้องรับผิดชอบ เป็นความรู้สึกที่ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ

แง่มุมของความหมายความพึงพอใจในงาน

จากความหมายของความพึงพอใจในงาน ทำให้เห็นได้ว่าการที่จะอธิบายแนวคิดของความพึงพอใจในงานได้นั้น จะต้องเข้าใจความหมายในแง่มุมต่างๆ จึงจะสามารถวิเคราะห์ออกมาได้เป็นอย่างดี จากการสำรวจผลการศึกษาของธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2527, น.1-3) ได้จำแนกและอธิบายความหมายของความพึงพอใจในงานในแง่มุมต่างๆ ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงานในแงุ่มที่เป็นทัศนคติต่องาน (Job Satisfaction as Job Attitude) ทัศนะนี้เชื่อว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับงาน โดยที่ความรู้สึกต่องานนับเป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติต่องาน ซึ่งโรเซนเบิร์กและฮัลแลนด์ (Rosenberg and Halland, 1960) ได้กล่าวว่า ทัศนคติประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1.1 ส่วนที่เป็นความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Component) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับความรู้ความนึกคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งอาจจะเป็นเรื่องของเงินเดือน เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือตัวของงานที่ทำ

1.2 ส่วนที่เกี่ยวกับอารมณ์หรือความรู้สึก (Affective Component) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์หรือความรู้สึกที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เขาได้มีความรู้หรือความเข้าใจอยู่ก่อน หรือเป็นความรู้ความเข้าใจเท่าที่เขาจะรู้ เช่น ความรู้สึกที่มีต่องาน ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบหัวหน้างาน ความพอใจหรือไม่พอใจเกี่ยวกับเงินเดือนที่ได้รับ เป็นต้น

1.3 ส่วนที่เกี่ยวกับการกระทำหรือพฤติกรรม (Behavioral Component) เป็นส่วนที่มีผลต่อการกำหนดของพฤติกรรม

2. ความพึงพอใจในงานในแงุ่มของแรงจูงใจ (Job Satisfaction as Motivation) ทัศนะนี้เชื่อว่า ความรู้ความเข้าใจในเรื่องแรงจูงใจ จะช่วยให้เข้าใจความรู้สึกของพนักงานได้มาก

ทั้งนี้เพราะการที่คนๆ หนึ่งจะมาทำงานก็เนื่องจากมีบางสิ่งที่ยสนองความต้องการของเขา ยิ่งเขาได้สิ่งที่ต้องการมากเท่าใด เขาก็จะยิ่งมีความสุขและความพึงพอใจมากขึ้นเท่านั้น แต่ถ้าเขาไม่ได้รับในสิ่งที่เขาต้องการ เขาก็จะเกิดความไม่พอใจหรือความทุกข์แทน

1.2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

ในการศึกษาความพึงพอใจในงานมีนักวิจัยและนักวิชาการหลายคนได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (Hierarchy Needs)

มาสโลว์ (Maslow, 1954 อ้างถึงใน ศรีสกุล สังข์ศรี, 2541, น.26) เชื่อว่าการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์นั้น เกิดจากความต้องการบางอย่างและจะเกิดความพึงพอใจเมื่อได้รับการตอบสนอง ทั้งนี้มาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็นลำดับขั้นดังนี้

1.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดในการดำรงชีวิต เช่น อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค เป็นต้น

1.2 ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) เป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในการดำรงชีวิตทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งรวมถึงความก้าวหน้าและความอบอุ่นใจด้วย

1.3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากสังคมหรือคนอื่นๆ การได้รับความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

1.4 ความต้องการเกียรติยศและการยกย่องจากสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่อยากให้ผู้อื่นยกย่อง สรรเสริญ และเห็นความสำคัญของตนเอง รวมถึงความต้องการได้รับความสำเร็จ ชื่อเสียง และอำนาจ

1.5 ความต้องการการแสดงออกได้ด้วยตัวเองอย่างแท้จริง (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งตามความนึกคิดของตนเอง หมายถึง การที่บุคคลเข้าใจตนเองอย่างแท้จริงว่ามีความสามารถและศักยภาพเพียงไร ดังนั้น จึงต้องการที่จะใช้ความสามารถนั้นตอบสนองความต้องการของตน

2. ทฤษฎี ERG Model

เอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1969 อ้างถึงใน อภิสิทธิ์ อนันตนาถรัตน์, 2539, น.14) ได้นำแนวคิดของมาสโลว์มาปรับตามผลการวิจัยของเขา ซึ่งเอลเดอร์เฟอร์พบว่า ความต้องการไม่จำเป็นต้องเรียงลำดับขั้นตามทฤษฎีบทของมาสโลว์ และได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ชนิด คือ

2.1 ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ (Existence Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานในด้านร่างกายที่จำเป็นต่อการอยู่รอดของมนุษย์เหมือนกับความต้องการทางร่างกาย และความต้องการความปลอดภัยของมาสโลว์

2.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นๆ ความต้องการนี้เหมือนกับความต้องการทางสังคมของมาสโลว์

2.3 ความต้องการการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการมีการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างผลงานที่เป็นของตนเอง มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ความต้องการนี้เหมือนกับความต้องการเกียรติยศและความต้องการความสำเร็จในชีวิตของมาสโลว์

3. ทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two Factor Theory)

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน สิริธร วิชาวุธ, 2549, น.241-242) ได้ศึกษาถึงปัจจัยจูงใจในการทำงานพบว่า องค์ประกอบในการทำงานที่ทำให้คนรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

3.1 องค์ประกอบประเภทเสริมสร้าง (Motivators Factor) หรือปัจจัยที่เป็นตัวจูงใจเป็นองค์ประกอบจำพวกที่เป็นเนื้อหางานโดยตรง เป็นสิ่งที่เกิดจากภายในร่างกายบุคคล (Intrinsic factors) เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการด้านการยกย่องนับถือในตน หรือด้านการมีอิสระในการกระทำและพัฒนาศักยภาพของตน เช่น ได้รับความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน เป็นต้น บุคคลจะเกิดความรู้สึกพอใจและทำงานมากยิ่งขึ้น แต่หากเขาไม่ได้รับการตอบสนองของสิ่งเหล่านี้ เขาก็จะไม่มีความรู้สึกใดๆ

3.2 องค์ประกอบประเภทซ่อมแซม (Hygiene Factor) หรือปัจจัยที่ไม่ใช่ตัวจูงใจเป็นองค์ประกอบจำพวกที่เป็นสภาพแวดล้อมของงาน เป็นสิ่งที่อยู่ภายนอกร่างกายของบุคคล

(Extrinsic factors) ถ้าบุคคลได้รับการตอบสนองของความต้องการ เช่น เงินเดือนค่าจ้าง ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น บุคคลจะได้รับการปลดปล่อยจากความไม่พอใจ เขาก็จะมีลักษณะอารมณ์เป็นปกติสุข แต่ถ้าเขาไม่ได้รับการตอบสนองของความต้องการดังกล่าว เขาจะเกิดความไม่พอใจ เกิดความเครียดและวิตกกังวล

เฮิร์ชเบิร์ก เสนอให้มีการตอบสนองทั้ง 2 องค์ประกอบ แต่หากต้องการให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ มีผลงานดี และมีความพอใจในงาน องค์การไม่ควรละเลยการตอบสนององค์ประกอบทางการเสริมสร้าง องค์การควรสร้างงานที่น่าสนใจและท้าทายให้แก่พนักงาน ซึ่งวิธีนี้เป็นการให้รางวัลภายในแก่พนักงาน พนักงานจะรักและชอบงานของตนเอง และมุ่งมั่นทำงานโดยไม่คิดถึงสิ่งตอบสนองภายนอก

4. ทฤษฎีดุลยภาพ (Equity Theory)

อดัม (Adams, 1972 อ้างถึงใน อภิสทิธิ อนันตนาถรัตน์, 2539, น.24) เชื่อว่า การติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล หรือบุคคลกับองค์การ เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์การทำงาน คือ การแลกเปลี่ยนระหว่างการกระทำหรือแรงงานของคนงาน (Input) กับผลตอบแทนที่ได้รับจากนายจ้าง (Output) โดยที่คนงานจะนำเอาความรู้ ความคิด ความสามารถ การศึกษา ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนกับเงินเดือน สวัสดิการ เพื่อนขององค์การ และจะทำการเปรียบเทียบอัตราการลงทุนของเขาที่ผลตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมเพียงใด ซึ่งการที่จะรู้ว่าตนได้รับความยุติธรรมหรือไม่ สามารถทำได้โดยการเปรียบเทียบอัตราการลงทุนกับผลตอบแทนของเพื่อนร่วมงานที่มีสถานภาพเดียวกันหรือใกล้เคียงกันว่าได้เท่ากันหรือไม่ ถ้าหากอัตราส่วนที่ได้เท่ากัน เขาก็จะเกิดความรู้สึกพอใจและปฏิบัติงานด้วยดี แต่หากอัตราส่วนที่ได้ไม่เท่ากัน เขาจะเกิดความรู้สึกไม่พอใจและทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้เขากลับไปอยู่ในสถานะที่มีดุลยภาพ และถ้าคนงานกับนายจ้างไม่สามารถตกลงกันได้ก็อาจเกิดการลาออก การขาดงาน และคุณภาพการทำงานต่ำลง โดยสิ่งสำคัญในทฤษฎีนี้มีอยู่ 4 องค์ประกอบ (อ้างถึงใน สิริอร วิชชาวุธ, 2549, น.242-243) คือ

4.1 บุคคล คือ ผู้ที่รับรู้ความยุติธรรมในการแลกเปลี่ยนระหว่างการลงแรงกับผลตอบแทน

4.2 บุคคลอื่น ในที่นี้เป็นได้ทั้งคนเดียวหรือกลุ่มคน เช่น เพื่อนร่วมเรียน เพื่อนบ้าน ญาติ พี่น้อง เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

4.3 อัตราการลงแรง คือ สิ่งที่คุณตกลงไปไม่ว่าจะเป็นแรงงาน วุฒิการศึกษา เงิน ความขยัน เวลา ความจงรักภักดี ประสิทธิภาพ อายุงาน เป็นต้น ซึ่งแต่ละคนอาจใช้ชนิดของการลงแรงต่างกัน และแม้จะเป็นการลงแรงชนิดเดียวกันก็อาจมีระดับไม่เท่ากัน

4.4 ผลตอบแทน เช่น เงิน ค่าจ้าง โบนัส คะแนน ตำแหน่ง เป็นต้น
ซึ่งการเปรียบเทียบจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) $Op/p = Oa/a$ บุคคลจะรับรู้ว่ายุติธรรมและจะเกิดความพึงพอใจ เช่น

1.1 เมื่อ $Ip=Ia$ และ $Op=Oa$ เช่น วุฒิการศึกษาปริญญาตรีมีผลงานอยู่ในระดับเดียวกัน ได้รับค่าจ้างเท่ากัน มีตำแหน่งงานระดับเดียวกัน เป็นต้น

1.2 เมื่อ $Ip<Ia$ และ $Op<Oa$ เช่น บุคคลลงแรงด้วยวุฒิกศศึกษาระดับปริญญาตรี เพื่อนร่วมงานลงแรงด้วยระดับปริญญาโท ค่าจ้างของบุคคลได้รับน้อยกว่าเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2) $Op/Ip < Oa/Ia$ บุคคลจะรับรู้ว่าไม่ยุติธรรมและทำให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจ เช่น

2.1 เมื่อ $Ip=Ia$ และ $Op<Oa$ เช่น บุคคลมีวุฒิกศศึกษาระดับเดียวกันในสาขาวิชาเดียวกันและเข้าทำงานพร้อมกัน แต่เพื่อนได้รับค่าจ้างสูงกว่าตน เป็นต้น

2.2 เมื่อ $Ip>Ia$ และ $Op=Oa$ เช่น บุคคลมีอายุงานและผลงานในระดับดีกว่าเพื่อนร่วมงาน แต่ได้รับการขึ้นเงินเดือนในอัตราเท่ากับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2.3 เมื่อ $Ip>Ia$ และ $Op<Oa$ เช่น บุคคลมาทำงานทุกวัน ส่วนเพื่อนร่วมงานขาดงานประจำ เมื่อถึงสิ้นเดือนบุคคลได้รับการขึ้นเงินเดือนในอัตราที่น้อยกว่าเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

3) $Op/Ip > Oa/Ia$ โดยที่ $Op>Oa$ และ $Ip<Ia$ บุคคลจะรับรู้ว่าความไม่ยุติธรรมส่งผลให้ไม่สบายใจหรือไม่ขึ้นอยู่กับค่านิยมของบุคคลนั้นๆ ถ้าบุคคลมีค่านิยมด้านความยุติธรรม บุคคลอาจจะเกิดความไม่สบายใจ และอาจเพิ่มการลงแรงของตนมากขึ้น แต่ถ้าบุคคลมีค่านิยมของการเอาเปรียบ บุคคลนั้นอาจรู้สึกเฉยๆ

โดยที่ Op = ผลตอบแทนที่ตนได้รับ

Oa = ผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้รับ

Ip = จำนวนการลงแรงที่ตนทำไป

Ia = จำนวนการลงแรงที่ผู้อื่นทำไป

5. ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory)

ล็อก (Lock, 1976 อ้างถึงใน อภิสิทธิ์ อนันตนาถรัตน์, 2539, น.23) มีความเห็นว่แนวคิดทฤษฎีของฟอร์เตอร์และลอร์เลอร์ที่ว่า คนมุ่งแสวงหาความสุขสบายและหลีกเลี่ยงสิ่งที่ทำให้คนเจ็บปวดหรือเป็นทุกข์ เป็นการอธิบายที่ยังไม่เพียงพอ เพราะบางสถานการณ์บุคคลอาจจะไม่แสดงความอยากได้รางวัลออกมาให้ปรากฏ หรือยอมรับความเจ็บปวดแทนที่จะหลีกเลี่ยงนี้ เพราะเขามีความตั้งใจ (Intention) หรือมีเป้าหมาย (Goal) อยู่ ดังนั้นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมน่าจะได้แก่รางวัลหรือสิ่งที่มีคุณค่ากับเป้าหมาย

ล็อกและลาทาม (Locke and Latham, 1990 อ้างถึงใน สิริอร วิชาวุธ, 2549, น.245-246) ได้เสนอแนะว่า เป้าหมาย (Goal) เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม กำหนดทิศทางการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งของบุคคล ทำให้บุคคลรู้ว่าตนจะต้องทำอะไร ต้องใช้การลงแรงมากน้อยเพียงใด และทำให้บุคคลได้ค้นหาวิธีต่างๆ เพื่อให้ตนประสบความสำเร็จในเป้าหมาย ความสำเร็จในเป้าหมายจะกลายมาเป็นแรงจูงใจภายในที่กระตุ้นให้บุคคลกำหนดเป้าหมายใหม่ที่สูงหรือยากขึ้นกว่าเดิมเช่นนี้เรื่อยๆ ไป

ล็อกและลาทาม (Locke and Latham, 1990 อ้างถึงใน สิริอร วิชาวุธ, 2549, น.245-246) ได้รายงานวิจัยเกือบ 400 ชิ้นเป็นการศึกษาภาคตัดขวางในระดับปัจเจกบุคคล กลุ่มและองค์การใน 8 ประเทศ ซึ่งมีข้อค้นพบร่วมกันว่า

5.1 เป้าหมายที่มีความชัดเจนชัดเจนเป็นรูปธรรมและยากพอควร ทำให้เกิดการลงแรงสูงกว่าและได้รับผลงานสูงกว่าเป้าหมายที่บอกว่า “ทำให้ดีที่สุด”

5.2 การที่จะทำให้เป้าหมายสำเร็จได้ต้องอาศัยความผูกพันในเป้าหมายของบุคคล การให้บุคคลได้ตั้งเป้าหมายในการทำงานหรือมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายจะช่วยยกระดับความผูกพันในเป้าหมาย ซึ่งความผูกพันต่อเป้าหมายจะทำให้บุคคลมุ่งมั่นเพื่อให้เป้าหมายนั้นสำเร็จ

5.3 ความรู้เกี่ยวกับผลงานมีความจำเป็น ซึ่งความรู้จะเป็นทั้งข้อมูลและแรงจูงใจในการทำงานหรือดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้ตามจะลงแรงมากถ้าได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการทำงาน การดำเนินงานและเป้าหมายที่ประสบความสำเร็จร่วมกันกับผู้อื่น ผู้ตามจะลงแรงน้อยลงถ้าได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับเป้าหมายที่ประสบความสำเร็จเพียงลำพัง

5.4 บุคคลที่ประสบความสำเร็จในเป้าหมายจะมีความพึงพอใจในงานเป้าหมายที่ง่ายจะสามารถสำเร็จได้มากกว่าเป้าหมายที่ยากเกินไป แต่บุคคลจะใช้การลงแรงที่น้อยกว่า ดังนั้นล็อกและลาทามเสนอว่า การตั้งเป้าหมายที่ยากพอสมควรจะทำให้เกิดความท้าทาย

ความสามารถ ทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามและมุ่งมั่นในการทำงานและเมื่อประสบความสำเร็จ จะยิ่งทำให้เกิดความพอใจมากยิ่งขึ้น

6. ทฤษฎีของความไม่ตรงกัน (Discrepancy theory)

ล็อก (Lock, 1969 อ้างถึงใน สิริธร วิชชาวุธ, 2549, น.246-248) มีความเชื่อว่า มนุษย์ มีความพอใจหรือไม่พอใจขึ้นอยู่กับ

6.1 สิ่งที่คุณค่าได้รับจริงๆ สอดคล้องกับสิ่งที่คุณค่าปรารถนาหรือไม่

6.2 ปริมาณของสิ่งที่คุณค่าได้รับนั้นอยู่ในระดับสูงกว่าหรือเท่ากับระดับขั้นต่ำสุดที่คุณค่าปรารถนาหรือไม่

บุคคลจะพอใจเมื่อได้รับในสิ่งที่คุณค่าปรารถนา และ/หรือได้รับสิ่งตอบแทนเท่ากับหรือสูงกว่าที่คาดหวังไว้ ในขณะที่บุคคลมักจะไม่พอใจหากไม่ได้รับในสิ่งที่คุณค่าปรารถนา และ/หรือได้รับสิ่งตอบแทนที่ต่ำกว่าที่คาดหวัง สิ่งที่คุณค่าปรารถนาเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องเป็นเงินเพียงอย่างเดียว อาจเป็นลักษณะงาน ลักษณะเพื่อนร่วมงาน ลักษณะหัวหน้าและอื่นๆ

องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานหนึ่งๆ ให้สำเร็จ การที่บุคลากรในองค์การจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสิ่งจูงใจที่องค์การนั้นมีอยู่ ถ้าองค์การมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจมาก บุคลากรในองค์การนั้นย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงานมาก การจูงใจในการทำงาน คือ การสร้างส่วนประกอบในการทำงานเพื่อโน้มน้าวจิตใจให้คนมีความรู้สึกผูกพันอยู่กับองค์การ อยากทำงานโดยทุ่มเทและเสียสละเพื่อองค์การ การจูงใจจะเกิดได้ต้องอาศัยสิ่งจูงใจเป็นเครื่องชักนำ

กิลเมอร์ (Gilmer, 1967, p.380-384 อ้างถึงใน ชาญณรงค์ หาญอมรเศรษฐ์, 2533, น.14-15) ได้สรุปองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานไว้ 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) หมายถึง ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมในองค์การ เป็นองค์ประกอบแรกที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งความต้องการความมั่นคงปลอดภัยนี้จะเพิ่มขึ้นตามอายุของพนักงาน

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for advancement) คือ การมีโอกาสดำเนินการเลื่อนตำแหน่งการทำงานสูงขึ้นและความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน การมีโอกาสนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงานย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน
3. หน่วยงานและการจัดการ (Company and management) คือ องค์การและหน่วยงานที่มีการจัดการที่เหมาะสม
4. ค่าจ้าง (Wage) หรือรายได้ในการทำงานที่เหมาะสม
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) องค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของพนักงาน หากได้ทำงานตามที่ถนัดหรือตามความสามารถจะทำให้เกิดความพึงพอใจ
6. การบังคับบัญชา (Supervision) คือ รูปแบบการบังคับบัญชาหรือการปกครองของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หากการบังคับบัญชาไม่ดีก็อาจเป็นสาเหตุให้พนักงานขาดงานและลาออกจากงานได้
7. ลักษณะทางสังคมของงาน (Social aspects of the job) คือ สภาพสังคมในสถานที่ทำงาน เอื้ออำนวยให้มีการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นอย่างไรดี ซึ่งถ้าหากได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น
8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือ การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างเหมาะสม
9. สภาพการทำงาน (Working condition) ได้แก่ สภาพอุณหภูมิ แสง เสียง ห้องทำงาน ห้องน้ำ ชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น
10. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) ได้แก่ เงินบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการ วันหยุด และวันพักผ่อนต่างๆ ที่มีความยุติธรรม

เบอร์นาร์ด (Bernard, 1968 อ้างถึงใน ชาญณรงค์ หาญอมรเศรษฐ์, 2533, น.13-14) ได้กล่าวถึงสิ่งที่จูงใจหน่วยงานหรือผู้บริหารหน่วยงานใช้เป็นเครื่องกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material inducements) ได้แก่ เงิน สิ่งของ ที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นการตอบแทน หรือชดเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติให้แก่หน่วยงานมาเป็นอย่างดี
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ (Personal non-material opportunities) เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เช่น เกียรติยศ การให้สิทธิพิเศษ การมีอำนาจ เป็นต้น

3. สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (Desirable physical conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal benefactions) หมายถึง ศักยภาพของหน่วยงาน ที่สนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่แสดงฝีมือ การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัว ตนเองและผู้อื่น และการแสดงความจงรักภักดีกับหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจในสังคม (Associational attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตร ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจร่วมกับหน่วยงาน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล (Adaptation of conditions to habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับเปลี่ยนตำแหน่ง วิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน (The opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่เพื่อนร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพของการติดต่อสื่อสาร (The Condition of communion) หมายถึง การจัดให้มีการติดต่อสื่อสารในลักษณะที่เหมาะสม

ล๊อค (Lock, 1976, p.1302 อ้างถึงใน อโนรัตน์ เขียวคราม, 2544, น.22) มีแนวคิดคล้ายคลึงกับกิลเมอร์ (Gilmer, 1967) หลายประการ โดยจำแนกองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานออกเป็น 9 ประการ ดังนี้

1. ตัวงาน (Work) ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความยากง่ายของงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานสำเร็จ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน

2. เงินเดือน (Pay) ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับ ความเท่าเทียม และความยุติธรรมในการจ่ายเงินเดือนขององค์การ

3. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งของงาน และหลักการในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

4. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับในผลงาน

5. ผลประโยชน์ (Benefits) ได้แก่ สวัสดิการ บำเหน็จ บำนาญ การรักษาพยาบาล วันลา วันหยุดประจำปี

6. สภาพการทำงาน (Working condition) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น ที่ตั้ง และรูปแบบการก่อสร้างอาคารสถานที่ทำงาน

7. การบริหารการจัดการ (Supervision) ได้แก่ วิธีการและเทคนิคในการนิเทศงาน การให้คุณให้โทษ ความมีมนุษยสัมพันธ์ และทักษะในด้านการบริหารของผู้บังคับ

8. เพื่อนร่วมงาน (Co-Workers) ได้แก่ ความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความมีมิตรภาพอันดีต่อกัน

9. องค์การและการจัดการ (Company and management) ได้แก่ ความเอาใจใส่ ต่อบุคลากรในหน่วยงาน นโยบายการบริหารของหน่วยงาน

สมิธ, เคนดอลล์ และฮูลิน (Smith, Kendall and Hulin, 1969 อ้างถึงใน อภิสิทธิ์ อนันตนาถรัตน์, 2539, น.25) เป็นแนวคิดองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานตามแบบวัดดัชนีพรรณงาน (Job Descriptive Index – JDI) ซึ่งเป็นแบบวัดความพึงพอใจในงานที่สร้างเป็นมาตรฐานและมีการพัฒนาอย่างดี โดยได้แบ่งองค์ประกอบออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน เล็งเห็นว่าเป็นงานที่ดีน่าสนใจ มีคุณค่าท้าทายต่อความสามารถ และรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้น

2. ความพึงพอใจในงานด้านรายได้ หมายถึง ความพึงพอใจต่อรายได้ที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนจากการทำงาน เล็งเห็นว่ารายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมและยุติธรรม

3. ความพึงพอใจในงานด้านโอกาสก้าวหน้า หมายถึง ความพึงพอใจอันเกิดจากการได้รับโอกาสที่ดีในการเลื่อนตำแหน่ง โดยการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้นถูกพิจารณาตามความสามารถและความยุติธรรม เป็นต้น

4. ความพึงพอใจในงานด้านผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นหัวหน้างานโดยตรง อันเกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชามีความเหมาะสม มีไหวพริบ ปฏิภาณ มีการวางแผน มีความคิดที่ทันสมัย เป็นต้น

5. ความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีมที่ดี มีเพื่อนร่วมงานที่เฉลียวฉลาดคอยช่วยเหลือ รับผิดชอบให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน เป็นต้น

จากแนวคิดทฤษฎีและองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีหลายแนวคิดและหลายองค์ประกอบ ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอสรุปเป็นตารางเปรียบเทียบองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานของแต่ละแนวคิด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1

เปรียบเทียบทฤษฎีและองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานจากการศึกษาของบุคคลต่างๆ

องค์ประกอบ	Maslow (1954)	Herzberg (1959)	Alderfer (1969)	Adam (1972)	Locke and Latham (1990)	Gilmer (1967)	Bernard (1968)	Lock (1976)	Smith et al. (1969)
1. เป้าหมายการทำงาน					/				
2. ความเสมอภาคหรือความยุติธรรม				/					
3. ความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นในการดำรงชีวิตของมนุษย์ เช่น ที่อยู่อาศัย, อาหาร เป็นต้น	/	/	/						
4. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน/การได้รับการยกย่องจากสังคม	/	/	/			/	/	/	/
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต โดยการเข้าใจในศักยภาพ ของตนเอง	/	/	/		/				
6. ผลตอบแทน/รายได้/สวัสดิการต่างๆ	/	/		/		/	/	/	/
7. ลักษณะของงานที่ทำเหมาะสมกับความสามารถ						/		/	/
8. การบังคับบัญชา	/	/				/			/
9. การติดต่อสื่อสาร						/	/		
10. ความมั่นคงปลอดภัยในการดำรงชีวิต	/	/	/			/			
11. การจัดการในองค์กรและหน่วยงาน		/				/		/	
12. การมีส่วนร่วมในการทำงาน	/	/					/		
13. สภาพการทำงานที่เอื้ออำนวย/เหมาะสมกับบุคลากร						/	/		
14. การได้รับความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน	/	/	/				/	/	/
15. สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสง เสียง ห้องทำงาน		/				/	/	/	

จากตารางดังกล่าวจะเห็นได้ว่า องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานด้านที่ ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุด คือ โอกาสการก้าวหน้าในการทำงานหรือการได้รับการยกย่องจาก สังคม และองค์ประกอบด้านรายได้หรือผลตอบแทนหรือสวัสดิการต่างๆ ซึ่งมีทั้งมาสโลว์ (Maslow, 1954), เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959), เอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1969), อัดัม (Adam, 1972), กิลเมอร์ (Gilmer, 1967), เบิร์นฮาร์ด (Bernard, 1968), ล็อก (Lock, 1976) และ สมิธและคณะ (Smith et al., 1969, อ้างถึงใน อภิลิทธิ์ อนันตนาถรัตน์, 2539) ที่เห็นพ้องตรงกันรองลงมาก็คือ องค์ประกอบด้านการได้รับความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน ส่วนองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานด้านที่ได้รับการกล่าวถึงน้อยที่สุด คือ องค์ประกอบด้านเป้าหมายในการทำงาน และ องค์ประกอบด้านความยุติธรรม สำหรับแนวคิดความพึงพอใจในงานที่มีองค์ประกอบมากที่สุด คือ แนวคิดของกิลเมอร์ (Gilmer, 1967) รองลงมาก็คือ แนวคิดของเบิร์นฮาร์ด (Bernard, 1968) และ แนวคิดของล็อก (Lock, 1976) แต่ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกที่จะศึกษาความพึงพอใจในงาน ตามแนวคิดของสมิธและคณะ (Smith et al., 1969, อ้างถึงใน อภิลิทธิ์ อนันตนาถรัตน์, 2539) ทั้งนี้เนื่องจากแนวคิดนี้มีองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานที่กล่าวถึงมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ องค์ประกอบด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงานหรือการได้รับการยกย่องจากสังคม, องค์ประกอบด้านรายได้หรือผลตอบแทนหรือสวัสดิการต่างๆ และองค์ประกอบด้านการได้รับความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน ส่วนอีก 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านลักษณะงานและ องค์ประกอบด้านการบังคับบัญชาที่เป็นองค์ประกอบที่ได้รับการกล่าวถึงแม้จะไม่มาก แต่ผู้วิจัย เห็นว่า องค์ประกอบด้านการบังคับบัญชาเป็นองค์ประกอบที่สอดคล้องกับการศึกษาภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้อยู่ นอกจากนี้ แบบวัดความพึงพอใจในงานของแนวคิดสมิธและคณะ เป็นแบบสอบวัดตามแบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Descriptive Index – JDI) ที่มีการสร้างเป็น มาตรฐานและมีการพัฒนาให้เหมาะสมเป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาแนวคิด องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานตามแนวคิดของสมิธและคณะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน, ด้านรายได้, ด้านโอกาสก้าวหน้า, ด้านการบังคับบัญชา และด้าน เพื่อนร่วมงาน

การวัดความพึงพอใจในงาน

ได้มีผู้ให้ความสนใจศึกษาความพึงพอใจในงานมาเป็นเวลานาน และมีผลการวิจัย เผยแพร่จำนวนมาก ซึ่งจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจะพบว่า แบบวัด

ความพึงพอใจในงานสามารถจัดได้เป็น 2 ประเภท ตามที่แมคคอร์มิกและอีลเก้น (Macormick and Ilgen, 1980, อ้างถึงใน อภิสิทธิ์ อนันตนาถรัตน์, 2539, น.25-26) ได้เสนอไว้ คือ

1. แบบวัดที่สร้างขึ้นตามโครงการหรือสถานการณ์ที่มีลักษณะเฉพาะ
2. แบบวัดที่สร้างเป็นมาตรฐาน ซึ่งแบบวัดนี้จะต้องผ่านการสร้างและพัฒนาจากกลุ่มปกติ (group norms) และหาค่าความเที่ยงตรงของแบบวัด

แบบวัดความพึงพอใจในงานที่สร้างเป็นมาตรฐานและมีผู้นำไปใช้อย่างกว้างขวางฉบับหนึ่ง คือ แบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Description Index : JDI) ของสมิทและคณะ (Smith, Kendall and Hulin, 1969 อ้างถึงใน เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล, 2542, น.16) ที่สร้างขึ้นครั้งแรกในปี 1969 จากนั้นได้มีการปรับปรุงใหม่ในปี 1985 โดยได้แบ่งการวัดความพึงพอใจในงานออกเป็น 5 ด้านคือ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน โดยแบบวัดนี้จะประกอบไปด้วยคุณศัพท์ หรือข้อความที่อธิบายลักษณะงานในแต่ละด้าน ซึ่งด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงานมีด้านละ 18 ข้อ ส่วนด้านรายได้และด้านโอกาสก้าวหน้ามีด้านละ 9 ข้อ รวมเป็น 72 ข้อ สมิทและคณะหาคุณภาพของแบบวัดดัชนีพรรณนางาน (JDI) โดยใช้ความเที่ยงแบบสอดคล้องภายในด้วยวิธีแบ่งครึ่งมาตรวจจากกลุ่มตัวอย่าง 80 คน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .80 ถึง .88 ในมาตรที่วัดแยกเป็น 5 ด้าน

แบบสอบถามความพึงพอใจในงานมินนิโซต้า (Minnesota Satisfaction Questionnaire : MSQ) เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในงานของเวสส์และคณะ (Weiss, Davis, Englang and Lofquist, 1967 อ้างถึงใน จารุณี ธรนิตยกุล, 2541, น.24) เป็นแบบสอบถามที่ให้เลือกตอบในลักษณะมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) ตั้งแต่พึงพอใจมาก ถึง ไม่พึงพอใจมาก แบบสอบถามนี้ประกอบไปด้วยคำถามจำนวน 100 ข้อที่วัดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานทั้งสิ้น 20 ปัจจัย คะแนนที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะคะแนนรวมทุกด้านหรืออาจใช้คะแนนรวมรายด้านก็ได้

แบบสอบถามความพึงพอใจของพอร์เตอร์ (Porter's Need Satisfaction Questionnaire : PNSQ) เป็นแบบสอบถามที่ถามถึงการรับรู้ว่าตนเองได้รับการตอบสนองความต้องการตามที่ตนคาดหวังไว้หรือยัง จึงเป็นการวัดความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่มีอยู่กับปัจจัยที่บุคคลรู้สึกว่าจะมีนั่นเอง (Porter, 1961, p.2 อ้างถึงใน จารุณี ธรนิตยกุล, 2541, น.24) ข้อความแต่ละข้อในแบบสอบถามนี้จะมีคำถามให้ตอบ 2 ครั้ง คือ คำถาม “ในขณะนี้” และคำถาม “ควรจะ” ส่วนคะแนนความพึงพอใจในงานจะได้จากการพิจารณาผลต่างระหว่าง “ในขณะนี้” และ “ควรจะ” ภายในข้อความแต่ละข้อ ซึ่งคะแนนผลต่างที่ได้จะแสดงให้เห็นถึงระดับของความพึง

พอใจในงาน โดยถ้าผลต่างที่ได้เป็นค่าบวกหรือเท่ากับ 0 แสดงว่ามีความพึงพอใจในงาน แต่ถ้าผลต่างเป็นลบ แสดงว่าไม่พึงพอใจ

อภิสิทธิ์ อนันตนาถรัตน์ (2539) ได้พัฒนาแบบวัดความพึงพอใจ โดยใช้แบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Description Index : JDI) และแบบวัดลักษณะงานทั่วไป (Job in General : JIG) ตามแนวคิดของสมิธฉบับปรับปรุงใหม่ (Smith, 1985) โดยแปลข้อกระทงเป็นภาษาไทยจากแบบวัดดัชนีพรรณนางาน (JDI) จำนวน 72 ข้อ แบ่งเป็นด้านลักษณะงาน 18 ข้อ ด้านรายได้ 9 ข้อ ด้านโอกาสก้าวหน้า 9 ข้อ ด้านผู้บังคับบัญชา 18 ข้อ และด้านเพื่อนร่วมงาน 18 ข้อ และจากแบบสอบวัดลักษณะงานทั่วไป (Job in General : JIG) จำนวน 18 ข้อ รวมเป็น 90 ข้อ และได้รับการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยศาสตราจารย์ ดร.ชัยพร วิชาวุธ ได้นำไปหาคุณภาพของเครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่างพนักงานของบริษัทประกันวินาศภัยต่างๆ ที่ เป็นนักศึกษาของสถาบันประกันภัยไทย จำนวนทั้งสิ้น 89 คน มาคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อ กับผลรวมของข้อกระทงอื่นทั้งหมดของแบบวัดความพึงพอใจในงานแต่ละด้าน (Correlated Item-Total Correlation) แล้วนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ความคงที่ภายในแบบแอลฟา (Cronbach's Coefficient of Internal Consistency) โดยคำนวณตามความพึงพอใจในแต่ละด้าน และเนื่องจากแบบวัดความพึงพอใจด้านรายได้และด้านโอกาสก้าวหน้า มีจำนวนข้อกระทงด้านละ 9 ข้อ ดังนั้นในการคิดคะแนนในด้านรายได้และด้านโอกาสก้าวหน้า จึงนำผลรวมคะแนนในแต่ละด้านมาคูณกับ 2 (เพราะจำนวนข้อกระทงมีแค่ 9 ข้อ ต่างจากด้านอื่นๆ ที่มี 18 ข้อ) ค่าที่ได้จะเป็นคะแนนในด้านนั้นๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่นเดียวกับที่สมิธ (Smith, 1985) ได้ดำเนินการไว้ ผลการวิเคราะห์พบว่า ความพึงพอใจในงานของแบบวัดดัชนีพรรณนางาน (JDI) ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .81 .88 .87 .88 และ .90 ตามลำดับ และความพึงพอใจในงานของแบบวัดลักษณะงานทั่วไป (Job in General : JIG) มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .88 ทั้งนี้ได้ตัดข้อกระทงที่ไม่มีคุณภาพของความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านผู้บังคับบัญชาออกด้านละ 1 ข้อ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เฉพาะแบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Description Index : JDI) ตามแนวคิดของสมิธฉบับปรับปรุงใหม่ปี 1985 (Smith, 1985) มาใช้เป็นเครื่องมือในการวัดความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยใช้แบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Description Index : JDI) ที่อภิสิทธิ์ อนันตนาถรัตน์ (2539, น.41) ได้พัฒนาและปรับปรุงแก้ไขข้อกระทง ซึ่งวัดความพึงพอใจในงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน 18 ข้อ ด้านรายได้ 9 ข้อ ด้านโอกาสก้าวหน้า 9 ข้อ

ด้านผู้บังคับบัญชา 18 ข้อ และด้านเพื่อนร่วมงาน 18 ข้อ รวม 72 ข้อ มาดำเนินการหาคุณภาพของแบบวัดก่อนที่จะนำไปใช้ในการวิจัยจริง

1.3 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

1.3.1 ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากการศึกษาและค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior - OCB) พบว่ามีผู้สนใจศึกษาและให้ความหมายหรือสิ่งที่เกี่ยวข้องไว้หลายคน ดังนี้

คาทซ์ (Katz, 1964, อ้างถึงใน เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล, 2542, น.10-11) ได้ศึกษาและเสนอแนวคิดเรื่องพฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษ (Extra-role behavior) ว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการคงอยู่และควมมีประสิทธิภาพขององค์การ โดยเขาได้ยกตัวอย่างพฤติกรรมที่เป็นบทบาทพิเศษ เช่น

1. การกระทำเพื่อปกป้ององค์การและทรัพย์สินขององค์การ
2. การให้คำแนะนำสำหรับปรับปรุงองค์การ
3. การฝึกฝนตนเองสำหรับความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น
4. การสร้างสรรค์บรรยากาศที่ดีสำหรับองค์การ
5. การทำกิจกรรมร่วมกัน

ออร์แกน (Organ, 1988, 1990, quoted in Sharon L.W. and Michael C.R., 2000) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การว่า เป็นการแสดงบทบาทพิเศษในรูปของความร่วมมือและสร้างสรรค์สิ่งดีๆ ให้องค์การ โดยไม่ต้องรอรับคำสั่ง หรือมุ่งหวังผลตอบแทนจากองค์การ

สมิธ, ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ and Near, 1983, quoted in Konvsky and Pugh, 1994) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การว่า เป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือหน้าที่ นอกจากนี้ บุคคลยังแสดงพฤติกรรมได้อย่างอิสระโดยไม่ต้องมีรางวัลตามโครงสร้างระบบรางวัลขององค์การ

ชเนกและดัมเลอร์ (Schnake and Dumler, 1997, อ้างถึงใน เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล, 2542, น.11) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การว่า เป็นพฤติกรรมที่บุคคลตัดสินใจทำด้วยตนเองและเป็นประโยชน์ต่อองค์การ โดยมีได้เกี่ยวข้องกับการรางวัลหรือหลีกเลี่ยงการลงโทษโดยตรง

ออร์แกน (Organ, 1988, p. 4, quoted in Podsakoff, Ahearne and MacKenzie, 1997) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การว่า เป็นพฤติกรรมของพนักงานที่แสดงออกมาอย่างอิสระไม่ขึ้นกับระบบกฎเกณฑ์ขององค์การ แต่สามารถส่งเสริมองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล (2542, น.11) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การว่า เป็นพฤติกรรมของพนักงานที่องค์การไม่ได้กำหนดไว้ให้เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ แต่พนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์การและเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

นัตตา ชูประกอบ (2547, น.26) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การว่า เป็นพฤติกรรมที่พนักงานทำด้วยความเต็มใจ เพื่อประโยชน์ขององค์การโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ แม้ว่าสิ่งนั้นจะไม่ใช่ว่าบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์การก็ตาม

จากความหมายที่หลากหลายของคำว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความหมายเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เป็นพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกมา โดยที่พฤติกรรมนั้นอยู่นอกเหนือหน้าที่ที่องค์การได้กำหนดไว้ และพนักงานมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติเพื่อประโยชน์ของงานและขององค์การ โดยไม่หวังว่าจะได้รับสิ่งใดตอบแทนจากองค์การ

1.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารต่างๆ พบว่า แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีหลายแนวคิด ดังนี้

วิลเลียม (Williams, 1988, อ้างถึงใน เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล, 2542, น.12) ได้แบ่งแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่เกี่ยวข้องกับบุคคลโดยตรง

(Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals – OCBI) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์เฉพาะหน้าต่อบุคคล เช่น การช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหรือปัญหาในงาน เป็นต้น

2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่เกี่ยวข้องกับองค์การโดยตรง

(Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization – OCBO) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การโดยทั่วไป

ออร์แกนและโคนอฟสกี (Organ and Konovsky, 1989, p.159) ได้แบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือผู้อื่น (Altruism) เป็นพฤติกรรมการช่วยเหลือพนักงานผู้อื่นในการแก้ไขปัญหาและการคำแนะนำต่างๆ

2. พฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) เป็นพฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร รวมถึงการให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร เช่น การมาทำงานตรงเวลา

ออร์แกน (Organ, 1991, p.275) ได้แบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็นรูปแบบพฤติกรรมต่างๆ 5 รูปแบบ ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น (เช่น เพื่อนร่วมงาน) ในปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานโดยทันทีด้วยความเต็มใจ เช่น การเสนอตัวเพื่อช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานจัดการงานที่คั่งค้างไว้โดยไม่ต้องร้องขอ เป็นต้น

2. พฤติกรรมการเอื้อเฟื้อผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง การแสดงออกถึงความคำนึงถึงผู้อื่น เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นตามมา เนื่องจากการกระทำหรือการตัดสินใจของเราในการทำงานอาจมีผลกระทบต่อบุคคลอื่นในองค์กรได้ ดังนั้น เราจึงควรมีความรอบคอบและคำนึงถึงผู้อื่นเสมอ

3. พฤติกรรมที่มีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง การมีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งในการทำงานจริงทุกคนจะต้องประสบกับการอดทนต่อสิ่งที่ทำให้เกิดความคับข้องใจ ยุ่งยาก หรือเครียด โดยบางครั้งเรามีสิทธิในการบ่นหรือซุบซิบนินทา เนื่องจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นบางอย่างทำให้เราเกิดความลำบาก ความไม่สะดวก เกิดความท้อแท้ หรือเกิดความเครียด แต่เราก็เต็มใจที่อดทนต่อสิ่งนั้นๆ เพราะการยื่นคำร้องอาจทำให้เรื่องยืดเยื้อได้

4. พฤติกรรมเป็นพลเมืองที่มีคุณความดี (Civic Virtue) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมรับผิดชอบและสร้างสิ่งที่เกี่ยวข้องในกระบวนการทางการเมืองขององค์กร เช่น การเป็นผู้สนับสนุนที่ดีในการเข้าร่วมการประชุมต่างๆ การพัฒนาองค์กร การติดตามข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในองค์กร และการเสนอความคิดเห็นในช่วงเวลาและสถานการณ์ที่เหมาะสม เป็นต้น

5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ปฏิบัติมากกว่ามาตรฐานขั้นต่ำที่องค์กรได้กำหนดไว้ในกฎระเบียบและนโยบายขององค์กร เนื่องจากองค์กรไม่สามารถบังคับให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบายและกฎระเบียบได้ครบบริบูรณ์เต็มร้อยได้ ทำได้เพียงในระดับที่พวกเขาสามารถทำตามได้ เช่น การตรงต่อเวลา การดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กร การใช้เวลาขององค์กร การใช้ทรัพย์สินขององค์กร เป็นต้น ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้เป็นการกระทำด้วยใจโดยไม่ต้องมีกฎเกณฑ์มาบังคับ

นอกจากรูปแบบพฤติกรรมทั้ง 5 รูปแบบที่ออร์แกนนำเสนอแล้ว อินเกิลส์ (Inkeles, 1969, pp.1122-1123, quoted in Van Dyne, L., Graham, J.W., & Dienesch, R.M., 1994) ได้ทำการศึกษาคูณลักษณะพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (Active Citizenship Syndrome) อีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. การเชื่อฟัง (Obedience) หมายถึง การที่พนักงานยินยอมที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์การ หน้าที่ความรับผิดชอบต่องาน และนโยบายการบุคคล เช่น มีความตรงต่อเวลาในการทำงาน, ทำงานจนสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย เป็นต้น

2. ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง การแสดงความจงรักภักดีต่อองค์การและผู้นำของเขา เช่น การปกป้ององค์การ รักษาชื่อเสียงขององค์การ ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มที่ เป็นต้น

3. การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การรับผิดชอบต่อสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์การ เช่น การเข้าร่วมการประชุมสม่ำเสมอ ร่วมแสดงความคิดเห็นกับผู้อื่น เป็นต้น

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การตามแนวคิดของออร์แกน โดยได้ให้ความหมายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในงานวิจัยครั้งนี้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เป็นพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกมาโดยที่พฤติกรรมนั้นอยู่นอกเหนือหน้าที่ที่องค์กรได้กำหนดไว้ และพนักงานมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติเพื่อประโยชน์ของงานและขององค์การ โดยไม่หวังว่าจะได้รับสิ่งใดตอบแทนจากองค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้านได้แก่

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism)
2. พฤติกรรมการเอื้อเฟื้อผู้อื่น (Courtesy)
3. พฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship)
4. พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่มีคุณความดี (Civic Virtue)
5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)

2. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเหตุผลในการตั้งสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

เซาปิง, เบา และกัน (Chaoping, Bao, and Kan, 2006) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่

การให้ขวัญและกำลังใจ (morale modeling), การจูงใจด้านวิสัยทัศน์ (visionary motivating), การมีบารมี (charisma) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualize consideration) กับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่องาน โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาเป็นตัวแปรสื่อ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบทั้ง 4 มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่องานแตกต่างกัน โดยเฉพาะการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางความคิดมีอำนาจในการทำนายความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่องานได้ด้วย ส่วนภาวะผู้นำเชิงบารมีและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ แต่ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่องานได้ ทั้งนี้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาเป็นตัวแปรสื่อระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงาน

วาแลมวา, ออวา, หวัง และลอว์เลอร์ (Walumbwa, Orwa, Wang and Lawler, 2005) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับเจตคติต่องาน 2 ด้าน คือ ความผูกพันต่องาน และความพึงพอใจในงาน โดยได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานในประเทศเคนยา กับสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความผูกพันต่องานและความพึงพอใจในงานทั้ง 2 ประเทศ

พรธนิภา สืบสุข (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ลักษณะงานและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 333 คน ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการในระดับปานกลาง ($r = 0.48$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

จากผลการศึกษาและงานวิจัยต่างๆ ข้างต้น จะเห็นได้ว่า ผู้วิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานยังมีน้อย ทำให้ทางานวิจัยมารองรับการวิจัยครั้งนี้ได้น้อย เนื่องจากผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่เริ่มมีการศึกษากันไม่นาน แต่เมื่อพิจารณาจากความหมายและองค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงแล้ว ผู้วิจัยจึงขอตั้งสมมติฐานว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานทุกด้าน

สมมติฐานที่ 2 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

เฟอร์เรส, ทราวาเกลียน และคอนเนล (Ferres, Travaglione and Connell, 2002) ได้ทำการศึกษา หาสาเหตุของระดับความเชื่อถือว่าพนักงานมีต่อผู้บริหารในระดับต่ำของบริษัท New

South Wales โดยผู้วิจัยได้มองว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรสื่อของความเชื่อถือต่อผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน กระบวนการยุติธรรม และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร การลาออก และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งผลจากการสำรวจพบว่า ความเชื่อถือต่อผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานมีนัยสำคัญต่อผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบส (Bass, 1997) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .69$) และผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .19$)

หวัง และคณะ (Wang, H. et al., 2001) ได้ศึกษาว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และโครงสร้างของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่กระตุ้นสติปัญญาที่มีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับพฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ($\beta = -.27$)

กันยา พืชรพัฒนานันท์ (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยที่กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 300 คน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุนันทา ศิระวงษ์ธรรม (2545) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การสนับสนุนจากองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลทั่วไป โดยที่กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ จำนวน 463 คน ผลการศึกษาพบว่า ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .409$)

จากการศึกษาความหมาย แนวคิด และงานวิจัยต่างๆ แล้ว จะเห็นได้ว่า ผู้นำที่แสดงวิสัยทัศน์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างชัดเจน คอยสนับสนุนให้คิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เอาใจใส่ความรู้สึกและการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จะส่งผลทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรน่าจะมีความสัมพันธ์กัน

สมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

คาร์มเบย์ยา (Karambayya, 1989, quoted in Podsakoff, Ahearne and MacKenzie, 1997) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยศึกษากับกลุ่มงาน 18 กลุ่มเป็นพนักงานในส่วนสำนักงาน (White-Collar) และพนักงานมืออาชีพ (Professional) จากองค์กร 12 แห่งพบว่า พนักงานที่ถูกประเมินว่ามีระดับความพึงพอใจสูงจะมีการแสดงระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่าพนักงานที่ถูกประเมินว่ามีระดับความพึงพอใจต่ำกว่า

เท็บเปอร์ และคณะ (Tepper, K. Duffy, Hoobler and D. Ensley, 2004) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานและเจตคติของพนักงานระดับเดียวกันต่อหัวหน้าที่ก้าวร้าวรุนแรง ซึ่งผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานระดับเดียวกัน เมื่อหัวหน้ามีความก้าวร้าวรุนแรงต่ำ ในทางตรงกันข้าม หากหัวหน้ามีความก้าวร้าวรุนแรงสูง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานจะมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงาน และไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

สมิธ ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ and Near, 1983 อ้างถึงใน เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล, 2542, น.21) ได้ทำการศึกษาพนักงานธนาคารขนาดใหญ่ 2 แห่ง จำนวน 220 คน โดยแบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 2 ด้าน คือ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือผู้อื่น (Altruism) และพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) พบว่า พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน เท่ากับ .31 และพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตามมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน เท่ากับ .21

เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล (2542) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับความพึงพอใจในงานพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

($r = .2016, .1426, .1498, .1568$ และ $.2194$ ตามลำดับ) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($r = .2016$)

อัคริยา ร่วมวงศ์ (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงาน โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับสามัญจำนวน 186 คน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

อัมพร พรพงษ์สุริยา (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความยุติธรรมในองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรในโรงพยาบาลศูนย์ โดยที่กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ จำนวน 380 คน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังพบว่า ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน และความยุติธรรมในองค์กรด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 13.5 ($R^2 = .135$)

จากผลการศึกษาและงานวิจัยต่างๆ แล้ว จะเห็นได้ว่า มีผู้วิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกันมาก และผลการวิจัยก็พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรควรจะมีสัมพันธ์กัน

สมมติฐานที่ 4 องค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 1 องค์ประกอบสามารถทำนายความพึงพอใจในงาน

เซาปิง, เบา และกัน (Chaoping, Bao, and Kan, 2006) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้ขวัญและกำลังใจ (morale modeling), การจูงใจด้านวิสัยทัศน์ (visionary motivating), การมีบารมี (charisma) และการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล (individualize consideration) กับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่องาน โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาเป็นตัวแปร ได้พบว่าผู้นำมีบารมีและผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นเอกบุคคลสามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาเป็นตัวแปรสื่อระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง กับความพึงพอใจในงาน

วรรณิ เบญจวัฒนพล (Wannee Benjawatanapon, 2004) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานทำความสะดวกบ้านหญิงไทย ซึ่งผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบ

แลกเปลี่ยน และความสามารถในการเป็นผู้นำ (leadership competencies) เป็นตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพนักงานทำความสะอาดบ้านหญิงไทยได้ร้อยละ 31 ($R^2 = .31$)

จากงานวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ แต่ยังมีการศึกษาหาสมการทำนายไม่มากนัก ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาส่วนนี้เพิ่มเติม

สมมติฐานที่ 5 องค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 1 องค์ประกอบสามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

เฟอร์เรส, ทราวาเกลียน และคอนเนล (Ferres, Travaglione and Connell, 2002) ได้ทำการศึกษาหาสาเหตุของระดับความเชื่อถือที่พนักงานมีต่อผู้บริหารในระดับต่ำของบริษัท New South Wales และได้พบว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายการลาออกของพนักงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในด้านความสำนึกในหน้าที่ และความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายพฤติกรรมการด้านความสำนึกในหน้าที่ได้ร้อยละ 11 ($R^2 = .11$)

สุนันทา ศิระวงษ์ธรรม (2545) ได้ศึกษาการพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไปพบว่า ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ การสนับสนุนจากองค์การ และความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลประจำการได้ร้อยละ 26.4 ($R^2 = .264$)

จากงานวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ แต่ทำนายได้เพียงด้านความสำนึกในหน้าที่เท่านั้น ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมในครั้งนี้

3. สรุปสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยแบ่งเป็นสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานย่อยที่ 1.1 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่มีภาวะผู้นำเชิงبارมี หรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานย่อยที่ 1.2 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่สร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานย่อยที่ 1.3 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่กระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานย่อยที่ 1.4 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 2 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยแบ่งเป็นสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานย่อยที่ 2.1 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่มีภาวะผู้นำเชิงبارมี หรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานย่อยที่ 2.2 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่สร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานย่อยที่ 2.3 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่กระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานย่อยที่ 2.4 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานที่ 4 องค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 1 องค์ประกอบสามารถทำนายความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 5 องค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 1 องค์ประกอบสามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ