

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทั้ง 3 ชุด ได้แก่ แบบสอบถามวัดผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง แบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงาน และแบบสอบถามวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ไปยังกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งทั้ง 6 ฝ่ายงานตามที่กำหนด โดยส่งให้ระดับผู้บังคับบัญชา จำนวน 62 ชุด ปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวน 56 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.32 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป ส่วนระดับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ส่งให้ จำนวน 171 ชุด ปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวน 152 ชุด แต่มีแบบสอบถามที่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 2 ชุด จึงเหลือแบบสอบถามจำนวน 150 ชุด คิดเป็นร้อยละ 87.72 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป ซึ่งผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างตอบครบถ้วนสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูล จำนวนทั้งสิ้น 206 ชุด

#### ตารางที่ 4.1

แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่ง และได้รับคืน จำแนกตามฝ่ายงาน

|                        | จำนวน<br>ตัวอย่างที่<br>ต้องการ (คน) | จำนวน<br>แบบสอบถาม<br>ที่ส่ง (ชุด) | จำนวน<br>แบบสอบถามที่<br>ได้รับคืน (ชุด) | % ของแบบสอบถาม<br>ที่ได้รับคืนเทียบ<br>กับที่ส่งไป |
|------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| ระดับผู้บังคับบัญชา    |                                      |                                    |                                          |                                                    |
| - สนน.กจก.             | 3                                    | 4                                  | 3                                        | 75%                                                |
| - ผก.                  | 6                                    | 7                                  | 6                                        | 85.71%                                             |
| - ผต.                  | 17                                   | 19                                 | 17                                       | 89.47%                                             |
| - ผร.                  | 15                                   | 16                                 | 15                                       | 93.75%                                             |
| - ผบล.                 | 10                                   | 11                                 | 11                                       | 100%                                               |
| - R&D                  | 4                                    | 5                                  | 4                                        | 80%                                                |
| รวม                    | 55                                   | 62                                 | 56                                       | 90.32%                                             |
| ระดับผู้ใต้บังคับบัญชา |                                      |                                    |                                          |                                                    |
| - สนน.กจก.             | 10                                   | 11                                 | 11                                       | 100%                                               |
| - ผก.                  | 20                                   | 25                                 | 23                                       | 92%                                                |
| - ผต.                  | 60                                   | 66                                 | 60                                       | 90.91%                                             |

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่ง และได้รับคืน จำแนกตามฝ่ายงาน

|                     | จำนวน<br>ตัวอย่างที่<br>ต้องการ (คน) | จำนวน<br>แบบสอบถาม<br>ที่ส่ง (ชุด) | จำนวน<br>แบบสอบถามที่<br>ได้รับคืน (ชุด) | % ของแบบสอบถาม<br>ที่ได้รับคืนเทียบ<br>กับที่ส่งไป |
|---------------------|--------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| ระดับผู้บังคับบัญชา |                                      |                                    |                                          |                                                    |
| - ผร.               | 13                                   | 15                                 | 13                                       | 86.67%                                             |
| - ผบล.              | 33                                   | 43                                 | 33                                       | 76.74%                                             |
| - R&D               | 10                                   | 11                                 | 10                                       | 90.91%                                             |
| รวม                 | 146                                  | 171                                | 150                                      | 87.72%                                             |

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่า จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา จำนวนทั้งสิ้น 206 ชุดได้ตรงตามจำนวนตัวอย่างที่ต้องการในทุกฝ่ายงานทั้งในระดับผู้บังคับบัญชา และระดับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยฝ่ายงานที่ได้รับแบบสอบถามคืนในอัตรามากที่สุด เมื่อเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปของระดับผู้บังคับบัญชา คือ ฝ่ายบริการลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนระดับผู้ใต้บังคับบัญชา คือ สำนักงานกรรมการผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 100 เช่นกัน

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบ ความพึงพอใจในงานทั้ง 5 ด้าน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การทั้ง 5 ด้าน โดยผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิจัยเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา แบ่งเป็น

- 1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
- 1.2 การวิเคราะห์ระดับผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง
- 1.3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในงาน
- 1.4 การวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

## ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

### 1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.2

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ อายุงาน และการศึกษา

| ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง | ระดับผู้บังคับบัญชา |        | ระดับผู้ใต้บังคับบัญชา |        | รวมทุกระดับ |        |
|------------------------------|---------------------|--------|------------------------|--------|-------------|--------|
|                              | จำนวน               | ร้อยละ | จำนวน                  | ร้อยละ | จำนวน       | ร้อยละ |
| 1. ฝ่ายงาน                   |                     |        |                        |        |             |        |
| - สำนักงานกรรมการผู้จัดการ   | 3                   | 5.36   | 11                     | 7.33   | 14          | 6.80   |
| - ฝ่ายการเงินและบริหาร       | 6                   | 10.71  | 23                     | 15.33  | 29          | 14.07  |
| - ฝ่ายการตลาดและขาย          | 17                  | 30.36  | 60                     | 40     | 77          | 37.38  |
| - ฝ่ายโรงงาน                 | 15                  | 26.79  | 13                     | 8.67   | 28          | 13.59  |
| - ฝ่ายบริการลูกค้า           | 11                  | 19.64  | 33                     | 22     | 44          | 21.36  |
| - ฝ่ายวิจัยและพัฒนา          | 4                   | 7.14   | 10                     | 6.67   | 14          | 6.80   |
| ผลิตภัณฑ์                    |                     |        |                        |        |             |        |
| รวม                          | 56                  | 100    | 150                    | 100    | 206         | 100    |
| 2. เพศ                       |                     |        |                        |        |             |        |
| - ชาย                        | 37                  | 66.07  | 100                    | 66.67  | 137         | 66.50  |
| - หญิง                       | 19                  | 33.93  | 50                     | 33.33  | 69          | 33.50  |
| รวม                          | 56                  | 100    | 150                    | 100    | 206         | 100    |
| 3. อายุ                      |                     |        |                        |        |             |        |
| - ระหว่าง 20-25 ปี           | 0                   | 0      | 50                     | 33.33  | 50          | 24.27  |
| - ระหว่าง 26-30 ปี           | 4                   | 7.14   | 43                     | 28.67  | 47          | 22.82  |
| - ระหว่าง 31-35 ปี           | 21                  | 37.5   | 21                     | 14     | 42          | 20.39  |
| - ระหว่าง 36-40 ปี           | 10                  | 17.86  | 13                     | 8.67   | 23          | 11.16  |
| - มากกว่า 40 ปี              | 21                  | 37.5   | 23                     | 15.33  | 44          | 21.36  |
| รวม                          | 56                  | 100    | 150                    | 100    | 206         | 100    |
| 4. อายุงาน                   |                     |        |                        |        |             |        |
| - ระหว่าง 0-5 ปี             | 2                   | 3.57   | 83                     | 55.33  | 85          | 41.26  |
| - ระหว่าง 6-10 ปี            | 12                  | 21.43  | 14                     | 9.33   | 26          | 12.62  |
| - ระหว่าง 11-15 ปี           | 19                  | 33.93  | 22                     | 14.67  | 41          | 19.91  |

## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ อาชีพ และการศึกษา

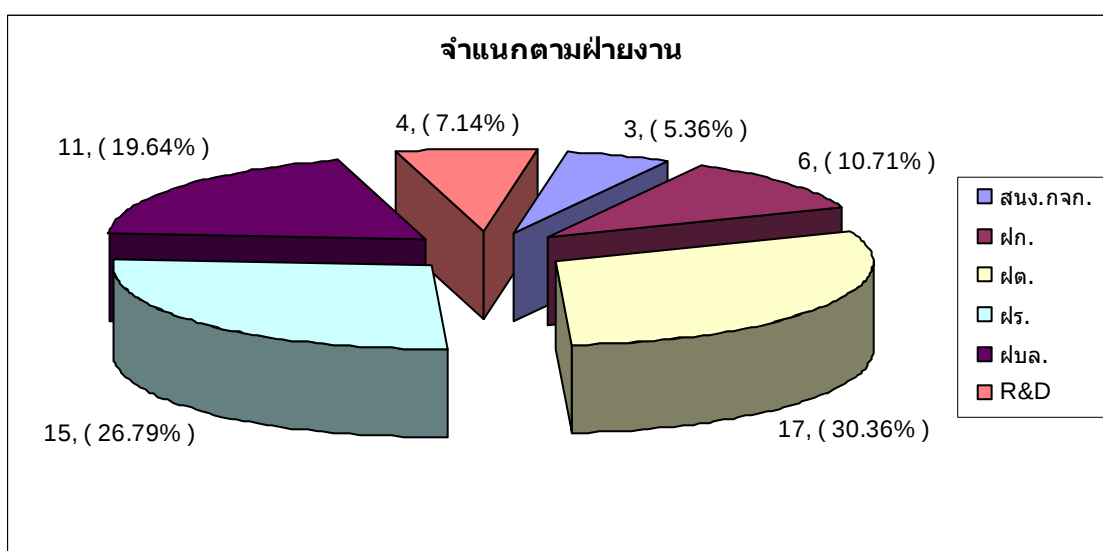
| ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง | ระดับผู้บังคับบัญชา |        | ระดับผู้ใต้บังคับบัญชา |        | รวมทุกระดับ |        |
|------------------------------|---------------------|--------|------------------------|--------|-------------|--------|
|                              | จำนวน               | ร้อยละ | จำนวน                  | ร้อยละ | จำนวน       | ร้อยละ |
| 4. อายุงาน (ต่อ)             |                     |        |                        |        |             |        |
| - ระหว่าง 16-20 ปี           | 4                   | 7.14   | 15                     | 10     | 19          | 9.22   |
| - มากกว่า 20 ปี              | 19                  | 33.93  | 16                     | 10.67  | 35          | 16.99  |
| รวม                          | 56                  | 100    | 150                    | 100    | 206         | 100    |
| 5. ระดับการศึกษา             |                     |        |                        |        |             |        |
| - ต่ำกว่าปริญญาตรี           | 11                  | 19.64  | 65                     | 43.33  | 76          | 36.89  |
| - ปริญญาตรี                  | 33                  | 58.93  | 78                     | 52     | 111         | 53.89  |
| - สูงกว่าปริญญาตรี           | 12                  | 21.43  | 7                      | 4.67   | 19          | 9.22   |
| รวม                          | 56                  | 100    | 150                    | 100    | 206         | 100    |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พนักงานขององค์การเอกชนแห่งนี้ ได้แบ่งฝ่ายงานออกเป็น 6 ฝ่ายงาน โดยเป็นพนักงานของสำนักงานกรรมการผู้จัดการระดับผู้บังคับบัญชา จำนวน 3 คน (ร้อยละ 5.36) และระดับผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 11 คน (ร้อยละ 7.33) พนักงานฝ่ายการเงินและบริหารระดับผู้บังคับบัญชา จำนวน 6 คน (ร้อยละ 10.71) และระดับผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 23 คน (ร้อยละ 15.33) พนักงานฝ่ายการตลาดและขายระดับผู้บังคับบัญชา จำนวน 17 คน (ร้อยละ 30.36) และระดับผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 60 คน (ร้อยละ 40) พนักงานฝ่ายโรงงานระดับผู้บังคับบัญชา จำนวน 15 คน (ร้อยละ 26.79) และระดับผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 13 คน (ร้อยละ 8.67) พนักงานฝ่ายบริการลูกค้าระดับผู้บังคับบัญชา จำนวน 11 คน (ร้อยละ 19.64) และระดับผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 33 คน (ร้อยละ 22) และพนักงานฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ระดับผู้บังคับบัญชา จำนวน 4 คน (ร้อยละ 7.14) และระดับผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 10 คน (ร้อยละ 6.67) ซึ่งพบว่า กลุ่มตัวอย่างในระดับผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 37 คน (ร้อยละ 66.07) มีอายุระหว่าง 31-35 ปี และมากกว่า 40 ปี จำนวน 21 คนเท่ากันทั้ง 2 ช่วงอายุ (ร้อยละ 37.5) นอกจากนี้สัดส่วนของอายุงานในช่วง 11-15 ปี และมากกว่า 20 ปีก็มีจำนวนเท่ากันเช่นกัน คือ จำนวน 19 คน (ร้อยละ 33.93) ส่วนการศึกษาจะมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 33 คน (ร้อยละ 58.93) สำหรับระดับผู้ใต้บังคับบัญชาพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 100 คน

(ร้อยละ 66.67) มีอายุระหว่าง 20-25 ปี จำนวน 50 คน (ร้อยละ 33.33) ใกล้เคียงกับอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 43 คน (ร้อยละ 28.67) อายุงานส่วนใหญ่จึงอยู่ในช่วง 0-5 ปี จำนวน 83 (ร้อยละ 55.33) และมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 78 คน (ร้อยละ 52) รองลงมาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 65 คน (ร้อยละ 43.33)

แผนภาพที่ 4.1

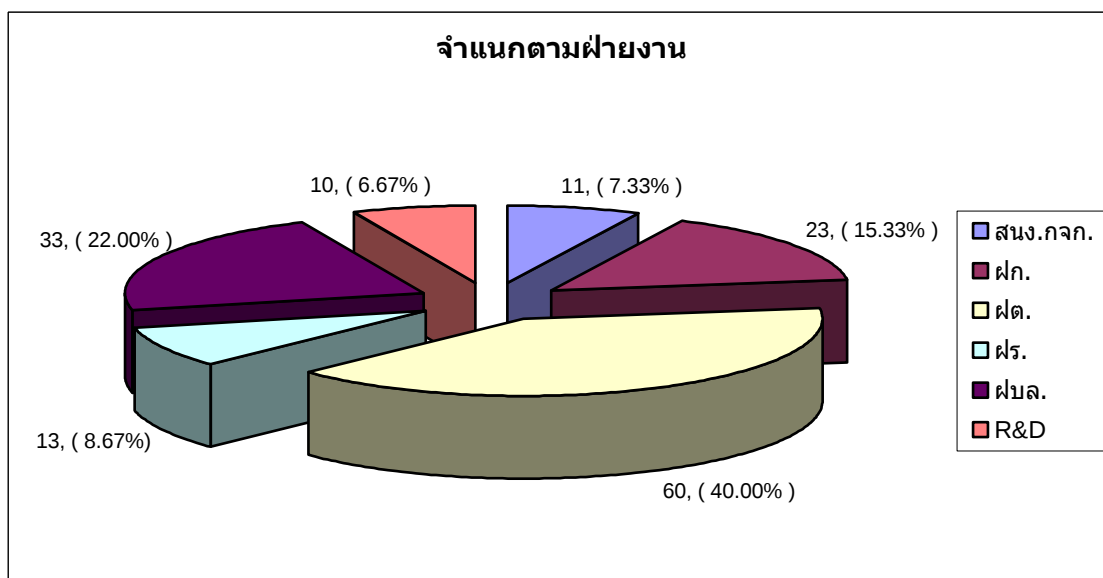
แสดงข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามฝ่ายงานในระดับผู้บังคับบัญชา



จากแผนภาพที่ 4.1 พบว่า ผู้บังคับบัญชาจากฝ่ายการตลาดและขาย (ฝด.) มีจำนวนมากที่สุด คือ 17 คน (ร้อยละ 30.36) และผู้บังคับบัญชาจากสำนักงานกรรมการผู้จัดการ (สนง. กจก.) มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 3 คน (ร้อยละ 5.36)

แผนภาพที่ 4.2

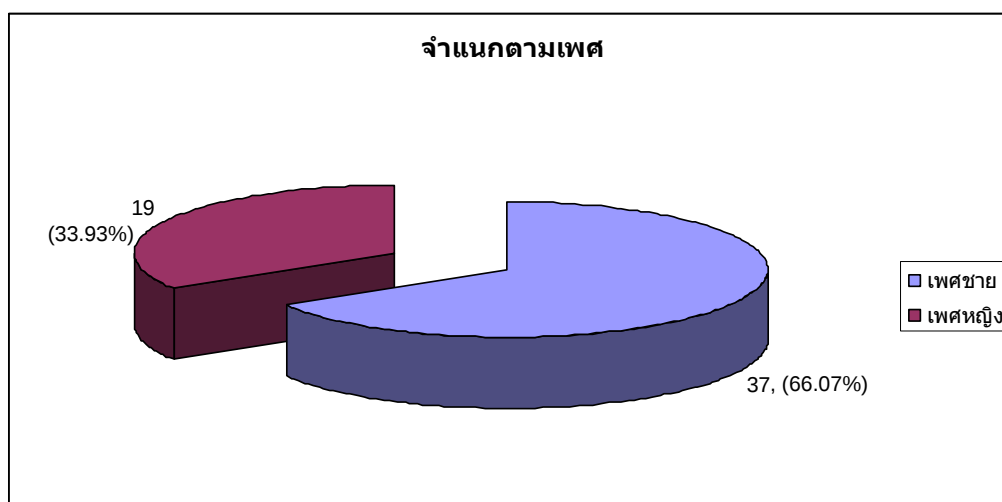
แสดงข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามฝ่ายงานในระดับผู้บังคับบัญชา



จากแผนภาพที่ 4.2 พบว่า ผู้บังคับบัญชาจากฝ่ายการตลาดและขาย (ผต.) มีจำนวนมากที่สุด คือ 60 คน (ร้อยละ 40) และผู้บังคับบัญชาจากฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (R&D) มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 10 คน (ร้อยละ 6.67)

แผนภาพที่ 4.3

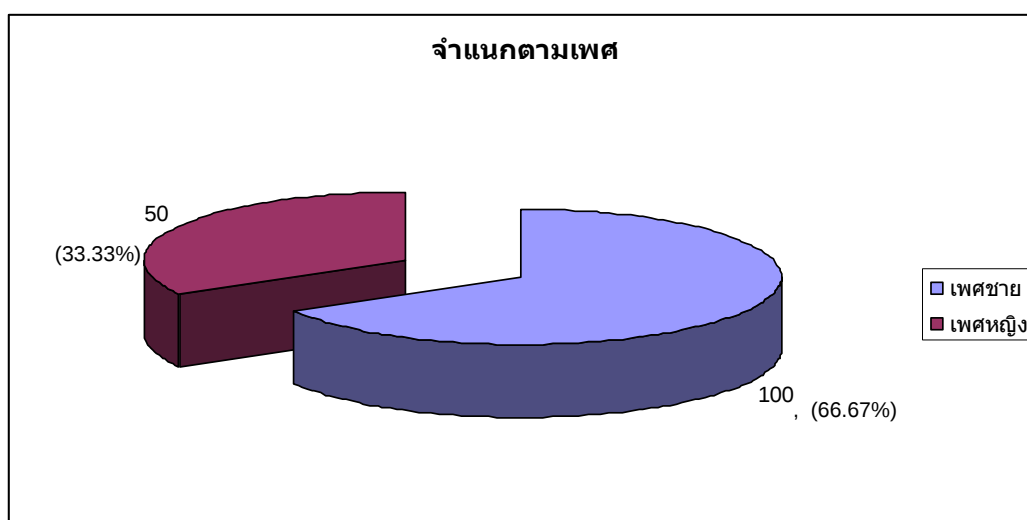
แสดงข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศในระดับผู้บังคับบัญชา



จากแผนภาพที่ 4.3 พบว่า ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าครึ่ง มีจำนวน 37 คน (ร้อยละ 66.07) และเพศหญิงมีจำนวน 19 คน (ร้อยละ 33.93)

แผนภาพที่ 4.4

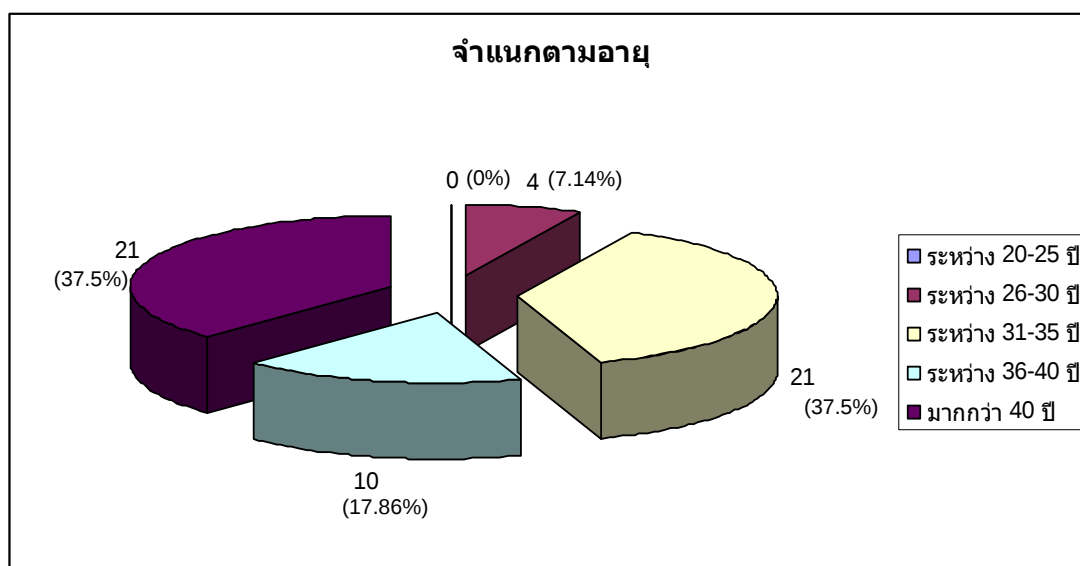
แสดงข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศในระดับผู้บังคับบัญชา



จากแผนภาพที่ 4.4 พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าครึ่ง มีจำนวน 100 คน (ร้อยละ 66.67) และเพศหญิงมีจำนวน 50 คน (ร้อยละ 33.33)

แผนภาพที่ 4.5

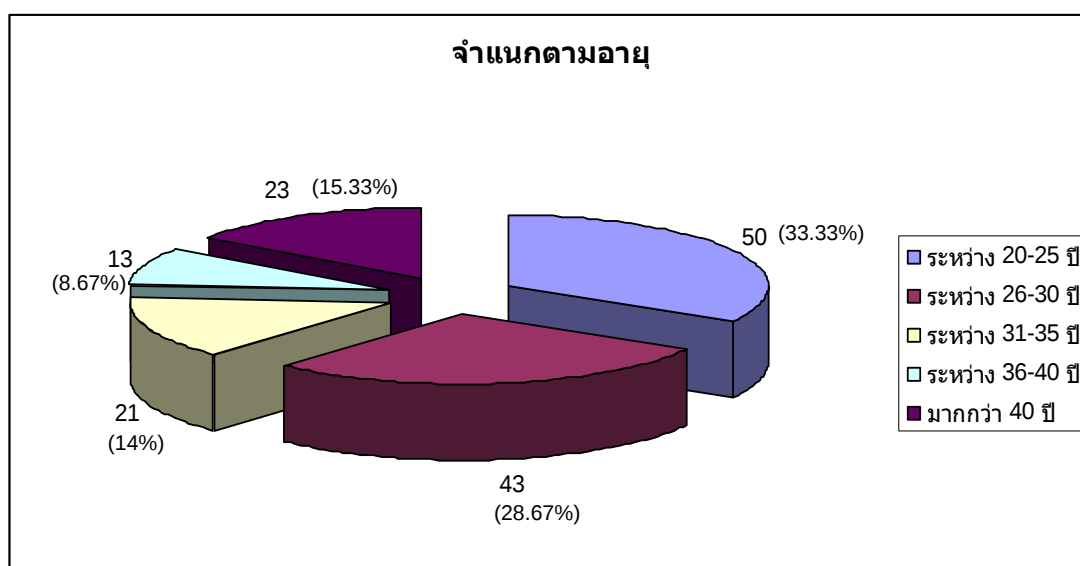
แสดงข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุในระดับผู้บังคับบัญชา



จากแผนภาพที่ 4.5 พบว่า ผู้บังคับบัญชาที่มีอายุอยู่ระหว่าง 31-35 ปี และมากกว่า 40 ปี มีจำนวนเท่ากัน คือ 21 คน (ร้อยละ 37.5) ซึ่งเป็นช่วงอายุที่มีจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ อายุระหว่าง 36-40 ปี จำนวน 10 คน (ร้อยละ 17.86) อายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 4 คน (ร้อยละ 7.14) และช่วงอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ อายุระหว่าง 20-25 ปี ซึ่งไม่พบผู้บังคับบัญชาที่มีอายุอยู่ในช่วงนี้ (ร้อยละ 0)

แผนภาพที่ 4.6

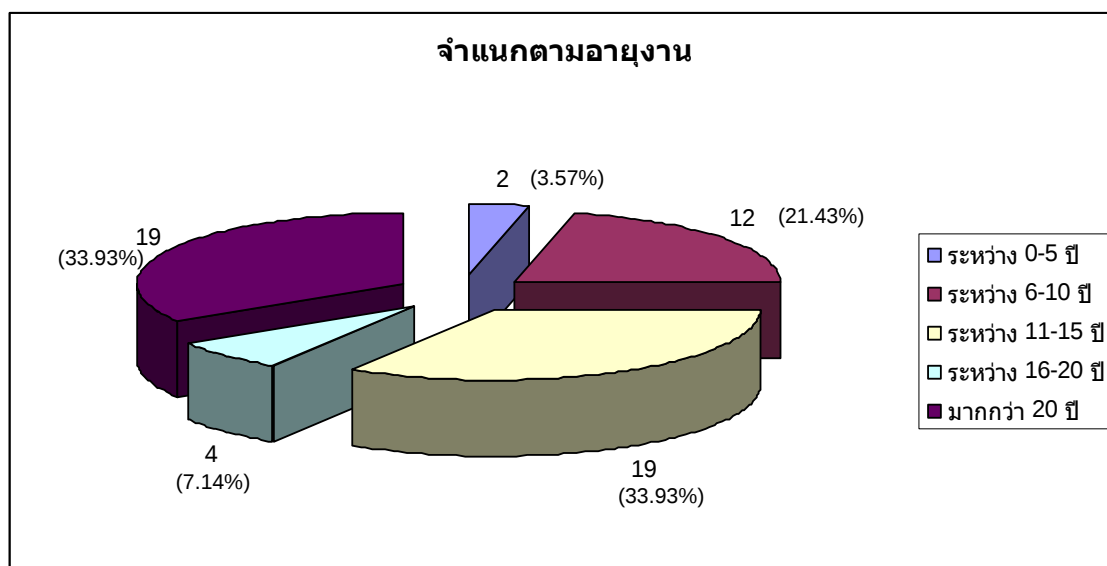
แสดงข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุในระดับผู้ใต้บังคับบัญชา



จากแผนภาพที่ 4.6 พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีอายุอยู่ระหว่าง 20-25 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 50 คน (ร้อยละ 33.33) รองลงมาคือ อายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 43 คน (ร้อยละ 28.67) อายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 23 คน (ร้อยละ 15.33) อายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 21 คน (ร้อยละ 14) และอายุระหว่าง 36-40 ปี เป็นช่วงอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 13 คน (ร้อยละ 8.67)

แผนภาพที่ 4.7

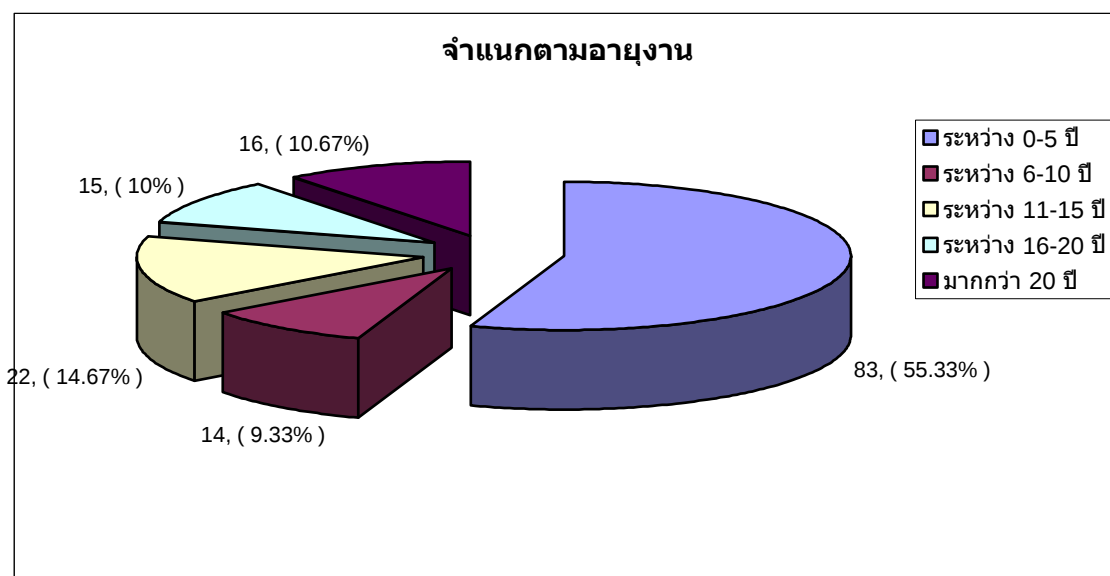
แสดงข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงานในระดับผู้บังคับบัญชา



จากแผนภาพที่ 4.7 พบว่า ผู้บังคับบัญชาที่มีอายุงานอยู่ระหว่าง 11-15 ปี และมากกว่า 20 ปี มีจำนวนเท่ากัน คือ 19 คน (ร้อยละ 33.93) ซึ่งเป็นช่วงที่มีจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ อายุงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 12 คน (ร้อยละ 21.43) อายุงานระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 4 คน (ร้อยละ 7.14) และช่วงอายุงานที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 0-5 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 3.57)

แผนภาพที่ 4.8

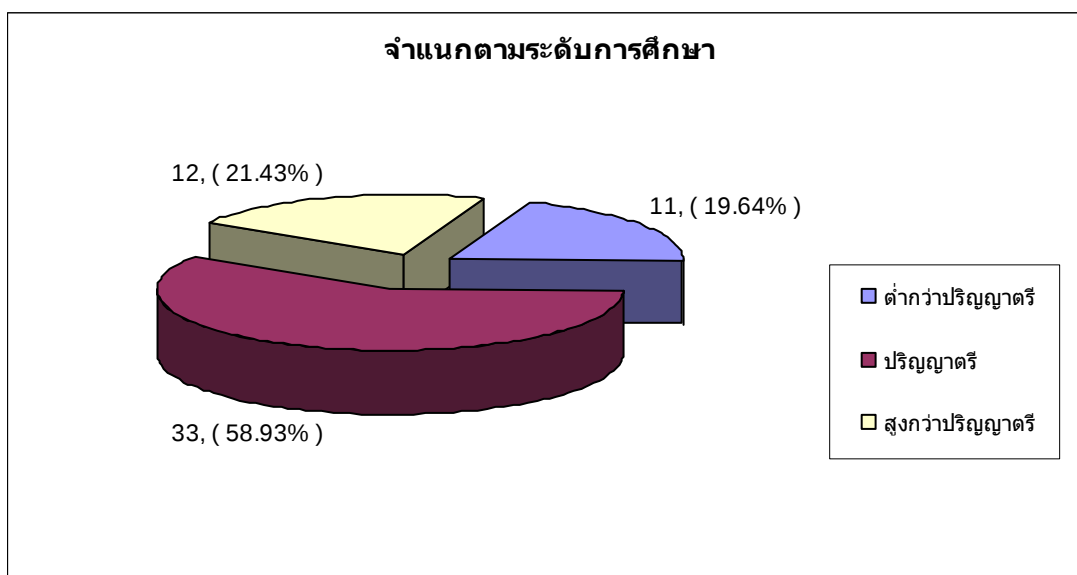
แสดงข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงานในระดับผู้ได้  
ผู้บังคับบัญชา



จากแผนภาพที่ 4.8 พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุงานอยู่ระหว่าง 0-5 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 83 คน (ร้อยละ 55.33) รองลงมาคือ อายุงานระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 22 คน (ร้อยละ 14.67) อายุงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 16 คน (ร้อยละ 10.67) อายุงานระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 15 คน (ร้อยละ 10) และช่วงอายุงานที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 6-10 ปี จำนวน 14 คน (ร้อยละ 9.33)

แผนภาพที่ 4.9

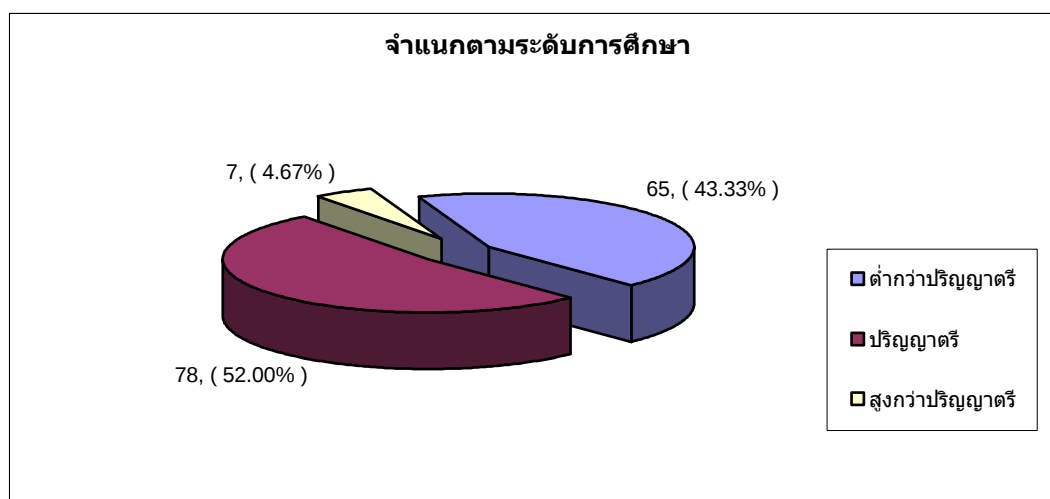
แสดงข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง  
จำแนกตามระดับการศึกษาในระดับผู้บังคับบัญชา



จากแผนภาพที่ 4.9 พบว่า ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 33 คน (ร้อยละ 58.93) รองลงมาคือ ระดับสูงกว่าปริญญา จำนวน 12 คน (ร้อยละ 21.43) และต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนน้อยที่สุด 11 คน (ร้อยละ 19.64)

แผนภาพที่ 4.10

แสดงข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง  
จำแนกตามระดับการศึกษาในระดับผู้ได้บังคับบัญชา



จากแผนภาพที่ 4.10 พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 78 คน (ร้อยละ 52) รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่าปริญญา จำนวน 65 คน (ร้อยละ 43.33) และสูงกว่าปริญญาตรีมีจำนวนน้อยที่สุด 7 คน (ร้อยละ 4.67)

## 1.2 การวิเคราะห์ระดับผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4.3

แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

| องค์ประกอบของ<br>ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง                   | $\bar{X}$ | SD   | ระดับคะแนนของ<br>ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง |
|--------------------------------------------------------|-----------|------|--------------------------------------|
| 1. ภาวะผู้นำเชิงบริหาร หรือการใช้อิทธิพล<br>ของอุดมคติ | 3.5954    | .657 | ปานกลาง                              |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ                                 | 3.4266    | .709 | ปานกลาง                              |
| 3. การกระตุ้นทางปัญญา                                  | 3.5625    | .658 | ปานกลาง                              |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล                      | 3.3875    | .714 | ปานกลาง                              |
| ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยรวม                              | 3.4959    | .624 | ปานกลาง                              |

จากตารางที่ 4.3 เป็นการนำเสนอถึงระดับผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาในแต่ละฝ่ายงาน พบว่า พนักงานได้ประเมินภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาของพวกเขาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.4959 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .624 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำเชิงบารมีหรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ภาวะผู้นำเชิงบารมีหรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.5954 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .657 ส่วนการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าน้อยที่สุด คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.3875 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .714

### 1.3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในงาน

ตารางที่ 4.4

แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในงาน

| ความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ | $\bar{X}$ | SD   | ระดับคะแนนของความพึงพอใจในงาน |
|---------------------------|-----------|------|-------------------------------|
| 1. ด้านลักษณะงาน          | 3.9850    | .735 | สูง                           |
| 2. ด้านรายได้             | 3.5950    | .886 | ปานกลาง                       |
| 3. ด้านโอกาสก้าวหน้า      | 3.2603    | .842 | ปานกลาง                       |
| 4. ด้านผู้บังคับบัญชา     | 3.8069    | .731 | สูง                           |
| 5. ด้านเพื่อนร่วมงาน      | 3.9942    | .637 | สูง                           |
| ความพึงพอใจในงานโดยรวม    | 3.7907    | .535 | สูง                           |

จากตารางที่ 4.4 เป็นการนำเสนอถึงระดับความพึงพอใจในงานโดยภาพรวมของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.7907 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .535 และเมื่อพิจารณาความพึงพอใจในด้านต่างๆ ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่า ด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับสูง โดยที่ด้าน

เพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.9942 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .637 ส่วนด้านรายได้และด้านโอกาสก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ด้านโอกาสก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.2603 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .842

### 1.3 การวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ตารางที่ 4.5

แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

| พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในด้านต่างๆ | $\bar{X}$ | SD   | ระดับคะแนนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ |
|-------------------------------------------------|-----------|------|---------------------------------------------------|
| 1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ                  | 3.9549    | .495 | สูง                                               |
| 2. พฤติกรรมการเอื้อเฟื้อผู้อื่น                 | 4.1521    | .491 | สูง                                               |
| 3. พฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา                | 3.9887    | .509 | สูง                                               |
| 4. พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่มีคุณความดี         | 3.9488    | .514 | สูง                                               |
| 5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่                   | 4.0700    | .450 | สูง                                               |
| พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยรวม      | 4.0289    | .396 | สูง                                               |

จากตารางที่ 4.5 เป็นการนำเสนอถึงระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงาน ซึ่งพนักงานแต่ละคนได้ประเมินตนเอง พบว่า พนักงานมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.0289 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .396 เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในด้านต่างๆ ทั้ง 5 ด้าน คือ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมการเอื้อเฟื้อผู้อื่น พฤติกรรมการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่มีคุณความดี และพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับสูง โดยที่พฤติกรรมการเอื้อเฟื้อผู้อื่นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.1521 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .491 ส่วนพฤติกรรม

การเป็นพลเมืองที่มีคุณความดีมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.9488 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .514

## ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

### 2.1 การทดสอบสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 1 กำหนดไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยมีสมมติฐานย่อยดังนี้

สมมติฐานย่อยที่ 1.1 กำหนดไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่มีภาวะผู้นำเชิงبارมี หรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานย่อยที่ 1.2 กำหนดไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่สร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานย่อยที่ 1.3 กำหนดไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่กระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานย่อยที่ 1.4 กำหนดไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

#### ตารางที่ 4.6

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงาน

| ตัวแปร                                                   | ความพึงพอใจในงาน |
|----------------------------------------------------------|------------------|
| ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงبارมี หรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติ | .497**           |
| ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ                                 | .530**           |
| ผู้นำที่กระตุ้นทางปัญญา                                  | .508**           |
| ผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล                      | .585**           |
| ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยรวม                                | .583**           |

\*\*  $p < .01$

จากตารางที่ 4.6 เป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างคะแนนผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง กับคะแนนความพึงพอใจในงาน พบว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .583 ( $r = .583$ ) ดังนั้นผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของความสัมพันธ์ดังกล่าว พบว่า

1. ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่มีภาวะผู้นำเชิงبارมี หรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .497 ( $r = .497$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานย่อยที่ 1.1
2. ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่สร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .530 ( $r = .530$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานย่อยที่ 1.2
3. ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่กระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .508 ( $r = .508$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานย่อยที่ 1.3
4. ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .585 ( $r = .585$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานย่อยที่ 1.4

## 2.2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 2 กำหนดไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยมีสมมติฐานย่อยดังนี้

สมมติฐานย่อยที่ 2.1 กำหนดไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่มีภาวะผู้นำเชิงبارมี หรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานย่อยที่ 2.2 กำหนดไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่สร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานย่อยที่ 2.3 กำหนดไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่กระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานย่อยที่ 2.4 กำหนดไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ตารางที่ 4.7

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง  
กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

| ตัวแปร                                                   | พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี<br>ขององค์กร |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงบารมี หรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติ | .121*                                   |
| ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ                                 | .209**                                  |
| ผู้นำที่กระตุ้นทางปัญญา                                  | .149*                                   |
| ผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล                      | .185**                                  |
| ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยรวม                                | .180**                                  |

\* $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

จากตารางที่ 4.7 เป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างคะแนนผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง กับคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .180 ( $r = .180$ ) ดังนั้นผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐานที่ 2

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของความสัมพันธ์ดังกล่าว พบว่า

1. ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่มีภาวะผู้นำเชิงบารมี หรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .121$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 2.1
2. ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่สร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .209 ( $r = .209$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานย่อยที่ 2.2
3. ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่กระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .149 ( $r = .149$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานย่อยที่ 2.3
4. ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .185 ( $r = .185$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานย่อยที่ 2.4

### 2.3 การทดสอบสมมติฐานที่ 3

สมมติฐานที่ 3 กำหนดไว้ว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ตารางที่ 4.8

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างความพึงพอใจในงาน กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

| ตัวแปร           | พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ |
|------------------|--------------------------------------|
| ความพึงพอใจในงาน | .399**                               |

\*\*p < .01

จากตารางที่ 4.8 เป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างคะแนนความพึงพอใจในงาน กับคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .399 ( $r = .399$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 3

### 2.4 การทดสอบสมมติฐานที่ 4

สมมติฐานที่ 4 กำหนดไว้ว่า องค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 1 องค์ประกอบ สามารถทำนายความพึงพอใจในงาน

จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1, 1.1, 1.2, 1.3 และ 1.4 ผู้วิจัยได้นำตัวแปรต้น คือ ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงบริหารหรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติ ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำที่กระตุ้นทางปัญญา และผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มาทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อสร้างสมการทำนายความพึงพอใจในงาน ผลปรากฏดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.9

แสดงตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายความพึงพอใจในงาน

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวแปร                              | R    | R <sup>2</sup> | Adjusted<br>R <sup>2</sup> | F         |
|--------------|-------------------------------------|------|----------------|----------------------------|-----------|
| 1            | ผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | .585 | .342           | .339                       | 106.224** |

\*\*p &lt; .01

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนจากตารางที่ 4.9 พบว่า ตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายความพึงพอใจในงานมีเพียงตัวแปรเดียว คือ ผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 34

ตารางที่ 4.10

แสดงรูปแบบสมการทำนายความพึงพอใจในงาน

| ตัวแปร                              | B     | SE B | Beta | t        | Sig  |
|-------------------------------------|-------|------|------|----------|------|
| ผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | .438  | .043 | .585 | 10.306** | .000 |
| ค่าคงที่                            | 2.306 | .147 |      |          |      |

\*\*p &lt; .01

จากตารางที่ 4.10 สามารถสร้างเป็นสมการทำนายความพึงพอใจในงานในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$\text{ความพึงพอใจในงาน} = 2.306 + .585(\text{ผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล})$$

และสามารถสร้างสมการทำนายความพึงพอใจในงานในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\text{ความพึงพอใจในงาน} = .585(\text{ผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล})$$

จากผลในตารางที่ 4.9 และ 4.10 สามารถสรุปได้ว่า มีตัวแปรเพียงตัวเดียวที่สามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ คือ ผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 4 ที่กำหนดไว้ว่า องค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 1 องค์ประกอบสามารถทำนายความพึงพอใจในงาน

## 2.5 การทดสอบสมมติฐานที่ 5

สมมติฐานที่ 5 กำหนดไว้ว่า องค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 1 องค์ประกอบ สามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2, 2.1, 2.2, 2.3 และ 2.4 ผู้วิจัยได้นำตัวแปรต้น คือ ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงبارมีหรือการใช้อิทธิพลของอุดมคติ ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำที่กระตุ้นทางปัญญา และผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มาทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อสร้างสมการทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผลปรากฏดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.11

แสดงตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวแปร                   | R    | R <sup>2</sup> | Adjusted<br>R <sup>2</sup> | F       |
|--------------|--------------------------|------|----------------|----------------------------|---------|
| 1            | ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ | .209 | .044           | .039                       | 9.311** |

\*\*p < .01

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนจากตารางที่ 4.11 พบว่า ตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีเพียงตัวแปรเดียว คือ ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งสามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ร้อยละ 4

ตารางที่ 4.12

แสดงรูปแบบสมการทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

| ตัวแปร                   | B     | SE B | Beta | t       | Sig  |
|--------------------------|-------|------|------|---------|------|
| ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ | .116  | .038 | .209 | 3.051** | .003 |
| ค่าคงที่                 | 3.630 | .134 |      |         |      |

\*\*p < .01

จากตารางที่ 4.12 สามารถสร้างเป็นสมการทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ =  $3.630 + .209(\text{ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ})$

และสามารถสร้างสมการทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$\text{พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ} = .209(\text{ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ})$$

จากผลในตารางที่ 4.11 และ 4.12 สามารถสรุปได้ว่า มีตัวแปรเพียงตัวเดียวที่สามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ คือ ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 ที่กำหนดไว้ว่า องค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 1 องค์ประกอบสามารถพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ