

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ: บทบาทการเป็นสื่อของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในงานของผู้แทนยา มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
2. การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา
3. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
4. ความภาคภูมิใจแห่งตน
5. ความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ
6. ความพึงพอใจในงาน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานการวิจัย
8. การศึกษาเพิ่มเติม

#### ภาวะผู้นำ

##### ภาวะผู้นำ (Leadership)

แบส (Bass, 1990, p.20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มในการริเริ่มและพัฒนาความคาดหวังและความสามารถของกลุ่ม เพื่อแก้ปัญหาหรือบรรลุเป้าหมาย

ฮอลแลนด์อร์ (Hollander, 1978, p.1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโน้มน้าว ชักจูงของผู้นำต่อผู้ตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมของกลุ่ม องค์การ หรือสังคม

ฟรันซีและซาวินี (Frunzi และ Savini, 1997, p.174) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการสร้างความเชื่อมั่น จูงใจ ชักจูง และโน้มน้าวให้กลุ่มบุคคลปฏิบัติตามการตัดสินใจของผู้นำ

รอปบิน (Robbins, 2005, p. 332) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงกลุ่มคนให้ปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย

คุกและฮันเซเกอร์ (Cook และ Hunsaker, 2001, p. 491) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการกำหนดทิศทางและกระตุ้นบุคคลให้เกิดการยอมรับและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

แมกเชนและวอนกลินาว (McShane และ Von Glinow, 2003, p. 416) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการกระตุ้นและจัดสิ่งแวดล้อมสำหรับบุคคล ให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ของทีมหรือองค์การ

จากความหมายของภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการสร้างความเชื่อมั่น จูงใจ โน้มน้าว และกำหนดทิศทาง รวมทั้งจัดสิ่งแวดล้อมสำหรับบุคคล ให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกลุ่ม ทีม องค์การ หรือ สังคม

### การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาภาวะผู้นำในแง่ของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (The leader-member exchange model; LMX) ซึ่งเป็นแนวคิดที่พัฒนาจากแนวคิดความสัมพันธ์เชิงคู่แนวตั้ง (The vertical dyad linkage model) ซึ่งกล่าวว่า ความสัมพันธ์แบบหนึ่งต่อหนึ่งระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลจะแตกต่างกัน โดยผู้นำมีแนวโน้มที่จะพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงบางบุคคล ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาบุคคลอื่นๆ มักไม่ได้รับความสนใจ ลักษณะการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาดังกล่าวศึกษาจากคุณภาพ (Quality) ของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ว่าอยู่ในระดับสูงหรือต่ำ (Dansereau, Graen และ Haga, 1975; Graen, Novak และ Sommerkamp, 1982; Graen และ Uhl-Bien, 1995)

### **ลักษณะการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา**

ลักษณะการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาแบ่งเป็น 2 ลักษณะ (Dansereau, Graen และ Haga, 1975) คือ

1. การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์แบบนอกกลุ่ม (Out-group) การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์แบบนอกกลุ่มนี้ ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีคุณภาพของความสัมพันธ์ในระดับต่ำ (low LMX) ผู้นำจัดผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในกลุ่มของคนไร้ความสามารถ ไม่น่าเชื่อถือไว้วางใจ และขาดแรงจูงใจในการทำงาน ความสัมพันธ์อยู่บนพื้นฐานของสัญญาการจ้างงาน ผู้นำ

ใช้อำนาจอย่างเป็นทางการและทำความรู้จักกันตามตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นการส่วนบุคคล มอบหมายงานที่ใช้ความสามารถและความรับผิดชอบต่ำ ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อถือ ความเคารพ และความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน

2. การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์แบบในกลุ่ม (In-group) การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์แบบในกลุ่มนี้ ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีคุณภาพของความสัมพันธ์ในระดับสูง (high LMX) ผู้นำจัดผู้ใต้บังคับบัญชาในกลุ่มคนมีความสามารถ น่าเชื่อถือ และมีแรงจูงใจในการทำงาน ผู้นำใช้อำนาจอย่างไม่เป็นทางการ มอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบสูง ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นการส่วนบุคคล ให้ความเชื่อถือ ความเคารพ และความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน

### มิติของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

นักวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสนอถึงองค์ประกอบในหลายๆ มิติของความสัมพันธ์ ไดเนสช์และลิเดน (Dienesch และ Liden, 1986, pp. 624-625) เสนอว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาแบ่งเป็น 3 มิติ คือ

1. ความชอบ (Affect) เป็นความสนิทสนมกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าความสัมพันธ์จากงานหรือการนับถือความสามารถในการทำงาน
2. ความจงรักภักดี (Loyalty) เป็นการแสดงออกถึงการสนับสนุนและปกป้องซึ่งกันและกัน ทั้งเพื่อเป้าหมายในการทำงานและสถานภาพส่วนบุคคล
3. การมีส่วนร่วม (Contribution) เป็นการรับรู้ถึงปริมาณ ทิศทาง และคุณภาพของงานและกิจกรรมที่เกี่ยวกับงานที่ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันทำ เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ทั้งสองฝ่ายร่วมกันกำหนดขึ้น

ต่อมาลิเดนและมาสลิน (Liden และ Maslyn, 1998) ได้ศึกษาเพิ่มเติมถึงมิติของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) พบว่านอกจาก 3 มิติแรกที่ไดเนสช์และลิเดน (Dienesch และ Liden, 1986) เสนอแล้ว

การนับถือความเป็นมืออาชีพ (Professional respect) ก็เป็นอีกหนึ่งมิติของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสำคัญ เนื่องจากการนับถือความเป็นมืออาชีพ เป็นผลจากทักษะและความสามารถของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคู่เป็นไปตามความคาดหวัง ทำให้แต่ละฝ่ายได้รับอำนาจจากความชำนาญงาน (Expert power) ซึ่งนำสู่การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาตามแนวคิดของลิเดนและมาสลิน (Liden และ Maslyn, 1998) โดยแบ่งการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์เป็น 4 มิติ ได้แก่

1. ความชอบ (Affect) หมายถึง ความสัมพันธ์ด้านบวกระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นการส่วนตัวมากกว่าความสัมพันธ์จากงาน
2. ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง การแสดงออกถึงการสนับสนุนและปกป้องซึ่งกันและกัน ทั้งเพื่อเป้าหมายในการทำงานและสถานภาพส่วนบุคคล โดยความจงรักภักดีเกี่ยวข้องกับการไว้วางใจซึ่งกันและกันในแต่ละสถานการณ์
3. การมีส่วนร่วม (Contribution) หมายถึง การรับรู้ระดับการมีส่วนร่วมในงานหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันทำ เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ทั้งสองฝ่ายร่วมกันกำหนดขึ้น
4. การนับถือความเป็นมืออาชีพ (Professional respect) หมายถึง การรับรู้ระดับความนับถือในทักษะและความสามารถในการทำงานระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

### แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

#### แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

เมอร์เรย์ (Murray, 1938, p.164) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความต้องการหรือแนวโน้มที่จะทำงานที่ยากให้สำเร็จอย่างรวดเร็วและดีที่สุด การควบคุมและจัดการสิ่งแวดล้อม ความเป็นอยู่ตามแผนการที่วางไว้ โดยทำอย่างรวดเร็วและมีอิสระ พยายามเอาชนะอุปสรรคและบรรลุมาตรฐานสูงสุด ต้องการเป็นคนเก่ง ต้องการแข่งขันและชนะบุคคลอื่น และเพิ่มการเคารพตนเองจากความสำเร็จในกิจกรรมที่ใช้ความสามารถ

แมคคลีแลนด์ (McClelland, 1953, p. 111) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความต้องการที่จะแข่งขันกับเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือแข่งขันกับมาตรฐานสูงสุด

แอตคินสัน (Atkinson, 1966, pp. 240-241) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อการกระทำของบุคคล เมื่อการกระทำนั้นถูกประเมินเปรียบเทียบกับ มาตรฐานสูงสุด

สเปนส์และเฮล์มเรช (Spence และ Helmreich, 1983, p. 12) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เกิดจากพฤติกรรมมุ่งงานของบุคคลที่ส่งผลให้เกิดการประเมินประสิทธิภาพการทำงานตามเกณฑ์ จากปัจจัยภายในและภายนอกของแต่ละบุคคล เพื่อแข่งขันกับบุคคลอื่น หรือเปรียบเทียบกับ มาตรฐานสูงสุด

จากความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล ในการพยายามทำงานที่ยากและท้าทาย ความสามารถให้สำเร็จ โดยทำอย่างดีที่สุด เพื่อแข่งขันกับเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือแข่งขันกับ มาตรฐานสูงสุด รวมทั้งแข่งขันและสามารถชนะบุคคลอื่น

## ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

### ทฤษฎีของแมคคลีแลนด์

แมคคลีแลนด์ (McClelland, 1985, quote in Beck, 2000, pp.326-329) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เกิดจากการกระตุ้นของปัจจัยแวดล้อม โดยคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะยืนหยัด พยายามและทำงานหนัก มีแนวโน้มยอมรับความเสี่ยงในระดับกลาง เพื่อให้เกิดสมดุล ระหว่างการได้รับความภาคภูมิใจจากความสำเร็จในการทำงานที่ยากปานกลางและการหลีกเลี่ยง ความอายนจากความล้มเหลวในการทำงานที่ยากเกินไป

เมื่อบุคคลพบว่าการทดสอบหนึ่งทำให้ได้รับรางวัล เมื่อทดสอบครั้งถัดไปจะมีความ พยายามมากขึ้น ในทางกลับกัน เมื่อบุคคลได้รับการลงโทษจากความล้มเหลว จะพัฒนาความรู้สึก กลัวต่อความล้มเหลว และหลีกเลี่ยงสถานการณ์นั้น ดังนั้นในสถานการณ์ที่เหมาะสม บุคคลจะ พยายามทำในสิ่งที่ทำให้ตนได้รับรางวัลจากการกระทำนั้น

บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีแนวโน้มที่มาจากครอบครัวที่ให้รางวัลกับความสำเร็จ และให้ความสำคัญต่อความสำเร็จมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะต้องการความเป็นอิสระในตนเองสูงและให้ความสนใจต่อความรู้สึกของผู้อื่นน้อย

ผู้บริหารที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะยอมรับความเสี่ยงในระดับกลาง ต้องการผลสะท้อนกลับจากพฤติกรรมของตนเองในทันที ทำงานอย่างหนักภายใต้สภาวะที่มีภาระกระตุ้นจากความล้มเหลว จะไม่มีความสุขถ้าไม่ได้รับรางวัลจากความล้มเหลวอย่างต่อเนื่อง

### ทฤษฎีของแอตคินสัน

แอตคินสัน (Atkinson, 2000, pp. 191-201) ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในกรอบแนวคิดของทฤษฎี Expectancy-Value Theory ซึ่งมีแนวคิดพื้นฐานว่า บุคคลจะแสดงพฤติกรรมโดยพิจารณาถึงคุณค่าที่ได้รับจากการกระทำและโอกาสที่จะทำสำเร็จและได้รับสิ่งที่มีคุณค่านั้น เนื่องจากปกติบุคคลมักเลือกระหว่างสิ่งที่มีคุณค่ามากแต่โอกาสทำสำเร็จน้อยกับสิ่งที่มีคุณค่าน้อยกว่าแต่โอกาสทำสำเร็จมาก

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแอตคินสัน กล่าวว่า แนวโน้มของพฤติกรรมมุ่งความสำเร็จของบุคคลขึ้นอยู่กับความน่าจะเป็นของความสำเร็จ (Probability of success,  $P_s$ ) และคุณค่าของผลตอบแทนจากความสำเร็จ (Incentive value of success,  $I_s$ ) โดย

$$I_s = 1 - P_s$$

แนวโน้มของความสำเร็จ (Tendency to success,  $T_s$ ) หรือแนวโน้มนำสู่พฤติกรรมมุ่งความสำเร็จ ประกอบด้วย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Motivation for success,  $M_s$  หรือ Achievement motivation) ความน่าจะเป็นของความสำเร็จ ( $P_s$ ) และคุณค่าของผลตอบแทนจากความสำเร็จ ( $I_s$ ) โดย

$$T_s = M_s \times P_s \times I_s$$

ถ้าองค์ประกอบใดมีค่าน้อย แนวโน้มนำสู่พฤติกรรมมุ่งความสำเร็จย่อมลดลง ดังนั้น บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจึงมีแนวโน้มที่จะเลือกเหตุการณ์ที่มีความน่าจะเป็นของความสำเร็จปานกลาง

### ทฤษฎีของสเปนส์และเฮล์มเรช

สเปนส์และเฮล์มเรช (Spence และ Helmreich, 1983, quote in Beck, 2000, pp.335-336) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แบ่งเป็น 3 มิติ ได้แก่

1. ความพึงพอใจต่องาน (Satisfaction in work itself) คือ ความพึงพอใจที่ได้ทำงาน ทำให้พยายามทำงานอย่างเต็มความสามารถและต้องการให้ผลงานออกมามีค่าที่สุด
2. ความต้องการทำงานสำเร็จ (A sense of completion) คือ ความมุ่งมั่นที่จะให้งานสำเร็จลุล่วง ความต้องการทำงานที่ยาก งานท้าทายความสามารถและงานที่มีอุปสรรคปัญหาในการทำงาน และความรู้สึกภูมิใจเมื่อสามารถทำได้สำเร็จ
3. ความต้องการการแข่งขัน (A sense of competitiveness) ความสนุกในการทำงาน เมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันและสามารถชนะการแข่งขันได้ และความชอบทำงานที่ทำให้เห็นว่ามีความสามารถเหนือคนอื่น

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ตามแนวคิดของสเปนส์และเฮล์มเรช (Spence และ Helmreich, 1983) ใน 3 มิติ ได้แก่ มิติของความพึงพอใจต่องาน ความต้องการทำงานสำเร็จ และความต้องการการแข่งขัน โดยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง แรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล ในการพยายามทำงานที่ยากและท้าทายความสามารถให้สำเร็จ โดยทำอย่างดีที่สุด เพื่อแข่งขันกับเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือแข่งขันกับมาตรฐานสูงสุด รวมทั้งแข่งขันและสามารถชนะบุคคลอื่น

### ความภาคภูมิใจแห่งตน

#### ความภาคภูมิใจแห่งตน (Self-esteem)

เฟสทิงเจอร์ (Festinger, 1954, pp.117-140) กล่าวว่า ความภาคภูมิใจแห่งตน คือ ความคิดเกี่ยวกับตน ในลักษณะของการประเมินตนเองในเรื่องคุณค่าและความสามารถเกี่ยวกับเอกลักษณ์หรือคุณลักษณะเฉพาะเจาะจงบางประการของบุคคลเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น โดยประเมินตามกระบวนการเปรียบเทียบทางสังคม

โรเซนเบิร์ก (Rosenberg, 1979, p.31, 54) กล่าวว่า ความภาคภูมิใจแห่งตน คือ ความรู้สึกพอใจในตนเอง เชื่อในคุณค่าของตนเอง เป็นการประเมินตนเองในทางบวกหรือลบ โดยบุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนสูง หมายถึง บุคคลที่ยอมรับและเคารพตนเอง เมื่อตระหนักถึง

ข้อผิดพลาดของตนแล้วพยายามปรับปรุงให้ดีขึ้น ในขณะที่บุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนต่ำ หมายถึง บุคคลที่รู้สึกว่าคุณค่า ขาดความเคารพตนเอง รู้สึกไม่เพียงพอหรือขาดแคลน ทำให้รู้สึกต่ำต้อยกว่าบุคคลอื่น

คูเปอร์สมิธ (Coopersmith, 1981, pp.4-5) กล่าวว่า ความภาคภูมิใจแห่งตน คือ การประเมินตนตามการตระหนักรู้ของบุคคล แสดงออกในรูปของทัศนคติของการยอมรับตนเองในเรื่อง ความสามารถ ความสำคัญ การประสบความสำเร็จ และคุณค่าแห่งตน

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1984, pp.7-9) กล่าวว่า ความภาคภูมิใจแห่งตน คือ การตระหนักถึงความเป็นเจ้าของคุณสมบัติหรือวัตถุที่ตนปรารถนา เช่น การมีรูปร่างที่ดี ความฉลาด ความสำเร็จ และการเป็นเจ้าของวัตถุต่างๆ

แบรนเดน (Branden, 1998, pp.23-24) กล่าวว่า ความภาคภูมิใจแห่งตน คือ ประสบการณ์โดยรวมของบุคคลในด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ท้าทายในชีวิตให้สำเร็จ และสามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

จากความหมายของความภาคภูมิใจแห่งตนดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าความภาคภูมิใจแห่งตน หมายถึง ความคิดหรือการรับรู้เกี่ยวกับตน ในลักษณะของการประเมินตนเองและการยอมรับตนเอง ในเรื่องความสามารถ ความสำคัญ การประสบความสำเร็จ และคุณค่าแห่งตน

### **กระบวนการสนับสนุนความภาคภูมิใจแห่งตน**

โรเซนเบิร์ก (Rosenberg, 1979, quote in Babladelis, 1984, pp.172-175) อธิบายถึงกระบวนการสนับสนุนความภาคภูมิใจแห่งตน 4 กระบวนการ ดังนี้

1. การประเมินสะท้อนกลับ (Reflected Appraisal) หมายถึง การประเมินตนผ่านพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่แสดงต่อตน ทั้งภาษาพูดและภาษาท่าทาง หรือประเมินตนจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยผลกระทบต่อความภาคภูมิใจแห่งตนขึ้นกับความน่าเชื่อถือและการตั้งใจของผู้ประเมิน เช่น เพื่อนสนิทจะกระทบต่อความภาคภูมิใจแห่งตนมาก
2. การเปรียบเทียบทางสังคม (Social comparison) หมายถึง การประเมินตนผ่านการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น โดยเมื่อเทียบกับบุคคลที่สถานะต่ำกว่า นำสู่การประเมินความภาคภูมิใจแห่งตนที่สูงขึ้น เมื่อเทียบกับบุคคลที่สถานะเหนือกว่า นำสู่การประเมินความภาคภูมิใจแห่งตนที่ต่ำลง

3. การแสดงบทบาท (Role playing) หมายถึง การแสดงความสามารถในด้านใดๆ จะสนับสนุนความภาคภูมิใจแห่งตนของบุคคลนั้น
4. การแบ่งแยกทางสังคม (Social discrimination) หมายถึงบุคคลที่ถูกสังคมแบ่งแยก เช่น การแบ่งแยกสีผิว คนผิวดำจะมีความภาคภูมิใจแห่งตนต่ำ

### ลักษณะบุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนสูงและต่ำ

ความภาคภูมิใจแห่งตนของบุคคลแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ บุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนสูง และ บุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนต่ำ โดย

1. บุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนสูง มีลักษณะดังนี้คือ
  - ยอมรับตนเอง (Self-acceptance) พอใจในสิ่งที่ตนเป็น ตระหนักถึงข้อผิดพลาด ยอมรับว่าความผิดพลาดในการตัดสินใจเกิดขึ้นได้ หรือไม่สามารถควบคุมตนเอง ในบางครั้ง มีความเคารพตนเอง (Self-respect) เห็นคุณค่าของตนเอง ทั้งแบบมีเงื่อนไข คือ การเคารพตนเอง โดยขึ้นกับมาตรฐานของความสามารถ คุณธรรม หรือเกณฑ์วัดคุณค่าหรือความสำเร็จต่างๆ และแบบไม่มีเงื่อนไข คือ การเคารพตนเองในฐานะมนุษย์คนหนึ่ง โดยไม่ขึ้นกับคุณภาพหรือความสำเร็จ บุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนสูง จะมีความกระตือรือร้น เป็นตัวของตัวเอง มีความสุข สามารถควบคุมตนเองได้ดี (Rosenberg, 1965 quote in Leahy, 1985, pp.210-211)
  - มีความกล้าแสดงออก เป็นอิสระ มีความคิดสร้างสรรค์ ยืดหยุ่น สามารถจัดการปัญหาได้ดีกว่าบุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนต่ำ เชื่อมั่นในความสามารถตนเอง มีความวิตกกังวลต่ำ (Coopersmith, 1981, pp.63-65)
2. บุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนต่ำ มีลักษณะคือ
  - มีความเครียด วิตกกังวล หดหู่ รู้สึกถูกคุกคาม ขาดความเคารพตนเอง ไม่พอใจตนเอง คิดว่าตนเองไม่มีคุณค่า ยอมรับคำกล่าวหาด้านลบจากบุคคลอื่น คล้อยตามความเห็นกลุ่ม ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นหรืออภิปรายต่อหน้าสาธารณชน (Coopersmith, 1981, pp.65-69)

## ปัจจัยที่มีผลต่อความภาคภูมิใจแห่งตน

คูเปอร์สมิธ (Coopersmith, 1981, pp.118-148) กล่าวว่าความภาคภูมิใจแห่งตนขึ้นกับปัจจัย ดังนี้

1. ความภาคภูมิใจแห่งตนจากปัจจัยภายใน ได้แก่
  - 1.1 ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความงาม ความสูง ความแข็งแรง ความว่องไว  
ลักษณะทางกายภาพที่ดีส่งผลให้ความภาคภูมิใจแห่งตนสูง
  - 1.2 ประสิทธิภาพ ความสามารถ และผลงาน คนที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถ และผลงานที่ดีส่งผลให้ความภาคภูมิใจแห่งตนสูง
  - 1.3 สภาวะความรู้สึก เช่น การเก็บกดทางอารมณ์ ความวิตกกังวล การรู้สึกหมดหนทาง  
ด้อยค่า ไม่มีความสามารถและไม่สำคัญ ทำให้ความเชื่อมั่นในตนเองลดลง  
ปฏิเสธตนเองและความภาคภูมิใจแห่งตนต่ำ
  - 1.4 ปัญหาสุขภาพกายและสุขภาพจิต บุคคลที่ร่างกายอ่อนแอ ไม่แข็งแรง มีความเครียด  
และวิตกกังวลสูง ส่งผลให้ความภาคภูมิใจแห่งตนต่ำ
  - 1.5 ค่านิยมส่วนบุคคล การล้มเหลวในสิ่งที่บุคคลให้ความสำคัญย่อมส่งผลให้ความ  
ภาคภูมิใจแห่งตนต่ำ
  - 1.6 ความปรารถนา บุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนสูงจะกำหนดเป้าหมายหรือตั้ง  
ความปรารถนาไว้สูงและพยายามทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ ในขณะที่บุคคลที่ความ  
ภาคภูมิใจแห่งตนต่ำ ไม่เชื่อในความสามารถของตน ทำให้ตั้งความปรารถนาไว้  
ต่ำและขาดความเชื่อมั่นในการพยายามทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุเป้าหมาย
2. ความภาคภูมิใจแห่งตนจากปัจจัยภายนอก ได้แก่
  - 2.1 สถาบันครอบครัว พ่อแม่ที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนและมั่นคงทางอารมณ์สูง จะ  
มีวุฒิภาวะในการอบรมเลี้ยงดูบุตรอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดบรรยากาศและ  
ความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัว และส่งผลต่อความภาคภูมิใจแห่งตนของสมาชิกใน  
ครอบครัว
  - 2.2 สถาบันการศึกษา สภาพแวดล้อมในสถาบันการศึกษาที่สอนให้เรียนรู้ ใช้ความคิด  
และการตัดสินใจด้วยตนเอง ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาความภาคภูมิใจแห่งตน

2.3 ความสัมพันธ์ทางสังคม บุคคลที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้าง เป็นที่ยอมรับ และเห็นความสำคัญ จะมีความภาคภูมิใจแห่งตนสูง

2.4 สถานภาพทางสังคม บุคคลในชั้นสังคมระดับสูง มีชื่อเสียง เกียรติยศ และประสบความสำเร็จ จะมีความภาคภูมิใจแห่งตนสูงกว่าบุคคลในชั้นสังคมระดับต่ำกว่า

### ความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาความภาคภูมิใจแห่งตน โดยศึกษาความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ (Organization-based self-esteem) ตามแนวคิดของเพอร์ส และคณะ (Pierce et al., 1989) ซึ่งกล่าวว่า ความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ (Organization-based self-esteem) คือ การรับรู้ตนเองในเรื่องความสามารถ ความสำคัญ การประสบความสำเร็จ และคุณค่าของบุคคลหนึ่งๆ ในฐานะสมาชิกในองค์การ เพอร์ส และการ์ดเนอร์ (Pierce และ Gardner, 2004) ได้สรุปถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ พบว่าความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ ขึ้นกับปัจจัย ดังนี้

#### 1. ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ

บุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การสูงสัมพันธ์กับความภาคภูมิใจแห่งตน อารมณ์ด้านบวก การรับรู้ความสามารถในตนเอง ความเชื่ออำนาจการควบคุมภายในตนเองและการต้องการความสำเร็จสูง

#### 2. ปัจจัยจากองค์การ

##### 2.1 โครงสร้างองค์การ

- ขนาดองค์การ พบว่าองค์การขนาดใหญ่ ทำงานเป็นระบบ สัมพันธ์กับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การต่ำ
- คุณลักษณะงานและความซับซ้อนของงาน พบว่าการประเมินย้อนกลับ ความชัดเจนและความสำคัญของงาน ความอิสระในการทำงาน ความมีส่วนร่วมในการทำงาน ความน่าสนใจและการใช้ทักษะในงาน สัมพันธ์ทางบวกกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ

- ระดับค่าตอบแทน พบว่าสัมพันธ์ทางบวกกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ เนื่องจากระดับค่าตอบแทนสื่อถึงความสามารถและคุณค่าของบุคคลในองค์การ เมื่อค่าตอบแทนไม่นำสู่การแข่งขันในองค์การ

## 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและวัฒนธรรมองค์การ

ค่านิยมต่างๆ ถูกส่งจากองค์การสู่พนักงานผ่านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและวัฒนธรรมองค์การ พบว่าความเชื่อมั่นและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ความสัมพันธ์แบบแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ สัมพันธ์ทางบวกกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ นอกจากนี้พบว่าการกีดกันทางเพศและการรู้สึกถูกแบ่งแยก สัมพันธ์ทางลบกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ

## 2.3 ปัจจัยสนับสนุนผลการปฏิบัติงาน

การกำหนดโอกาสก้าวหน้าในงาน การจัดคนและสิ่งแวดล้อมให้เหมาะกับงาน จัดฝึกอบรมทักษะ ให้ข้อมูลกระบวนการทำงานอย่างเพียงพอ สัมพันธ์ทางบวกกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ และบทบาทสำคัญของผู้นำในการสนับสนุน กำหนดโครงสร้าง ทิศทางและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน สัมพันธ์ทางบวกกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ นอกจากนี้ความเครียดและความไม่มั่นคงในงานสัมพันธ์ทางลบกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ

เห็นได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก คือปัจจัยด้านบุคลิกภาพและปัจจัยจากองค์การ การวิจัยนี้จึงศึกษาถึงปัจจัยทั้งสอง โดยเลือกปัจจัยที่น่าจะมีบทบาทสำคัญต่อความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การของผู้แทนยา โดยปัจจัยด้านบุคลิกภาพที่ศึกษาคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และอีกปัจจัยคือการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นปัจจัยจากองค์การที่มีความสำคัญ เนื่องจากผู้นำเป็นตัวแทนขององค์การในการเป็นสื่อของค่านิยมและนโยบายต่างๆ ขององค์การ

## ความพึงพอใจในงาน

### ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)

มูชินสกี (Muchinsky, 2000, p. 271) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ระดับความพอใจที่พนักงานได้รับจากงานที่ทำ

บลัมและไนเลอร์ (Blum และ Naylor, 1968, p. 364) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึงทัศนคติต่องานที่เป็นผลจากงานและปัจจัยแวดล้อมในการทำงาน เช่น ค่าจ้าง หัวหน้างาน ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในงาน

ล็อก (Locke, 1976, p. 1300) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเกี่ยวข้องกับความคิด ความรู้สึกและทัศนคติ เป็นความพอใจหรืออารมณ์ด้านบวกที่เป็นผลจากการประเมินงานที่ทำหรือประสบการณ์การทำงานของคุณ

สเปกเตอร์ (Spector, 2003, p.210) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติของคุณในการประเมินความรู้สึกต่องานและลักษณะงานที่ทำ

อีแวนเซวิช (Ivancevich, 2002, p. 121) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติต่องานที่เป็นผลจากการรับรู้เกี่ยวกับงานของคุณและระดับความเหมาะสมระหว่างคุณกับองค์กร

สคูลท์และสคูลท์ (Schultz และ Schultz, 1994, p.271) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติด้านบวกและลบเกี่ยวกับงานที่ทำ

สร้อยตระกูล (ตียานนท์) อรรถมานะ (2543, น. 133) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบโดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวกับงาน

จากความหมายของความพึงพอใจในงานดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความเชื่อและความรู้สึกที่มีต่องานโดยทั่วไป เป็นระดับความพอใจหรืออารมณ์ด้านบวกที่เป็นผลจากการประเมินความรู้สึกต่องาน

## ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน

เฮอส์เบิร์กและคณะ (Herzberg et al., 1959) ทำการวิจัยเกี่ยวกับการจูงใจและความพึงพอใจในงานของบุคคล พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานแบ่งเป็น 2 ปัจจัย ตามทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Two-factor Theory) คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) หมายถึง ปัจจัยภายในตัวงาน เกี่ยวกับลักษณะงานโดยตรง ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ได้แก่
  - 1.1 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย
  - 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับจากบุคคลรอบข้าง เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือลูกค้า
  - 1.3 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย
  - 1.4 ความก้าวหน้า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ที่ดีขึ้นในองค์กร
  - 1.5 ลักษณะงาน หมายถึง ตัวงานและหน้าที่ตามตำแหน่งงานของตน
  - 1.6 โอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถและเติบโตในงาน
2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) หมายถึง ปัจจัยภายนอกตัวงาน เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในงาน ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงาน ได้แก่
  - 2.1 เงินเดือน หมายถึง การเพิ่มเงินเดือนหรือค่าจ้าง
  - 2.2 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงในการจ้างงานในอนาคต รวมทั้งความมั่นคงขององค์กร
  - 2.3 สภาพและสภาพแวดล้อมในงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน
  - 2.4 สถานภาพในงาน หมายถึง องค์ประกอบที่เป็นสิทธิตามตำแหน่ง เช่น มีรถประจำตำแหน่ง
  - 2.5 นโยบายและการบริหารงานองค์กร หมายถึง นโยบายและลักษณะการบริหารงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและบุคคลในองค์กร
  - 2.6 การควบคุมบังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ความสามารถและความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา รวมทั้งความเต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการให้อำนาจการตัดสินใจ และสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ีระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

2.8 ปัจจัยจากชีวิตส่วนตัว เช่น ปัญหาครอบครัว ความต้องการเงินเดือน

นอกจากนี้ ดรอฟเก้และคอสเซน (Drafke และ Kossen, 2002, pp.329-340) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ปัจจัยจากตัวงาน ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมในงาน และปัจจัยจากตัวบุคคล

1. ปัจจัยจากตัวงาน เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับตัวงานโดยตรง บุคคลไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ นอกจากเปลี่ยนงาน โดยปัจจัยจากตัวงานประกอบด้วย

1.1 ลักษณะงานหรือตัวงานที่ทำ บุคคลที่ไม่ชอบงานที่ทำย่อมไม่พึงพอใจในงาน

1.2 ความหลากหลายของงาน เกี่ยวกับความรู้หรือทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงาน ความพึงพอใจในงานจะสูงขึ้นตามปริมาณความรู้และทักษะที่ใช้ในการทำงาน

1.3 ความอิสระในงาน หมายถึงระดับการควบคุมและกำหนดวิธีการทำงาน บุคคลที่สามารถกำหนดวิธีการทำงานได้เองย่อมพึงพอใจในงาน

1.4 ความอิสระในการกำหนดเป้าหมายการทำงานหรือกำหนดเกณฑ์ความสำเร็จ บุคคลที่กำหนดเป้าหมายเอง ย่อมพยายามเต็มความสามารถจนบรรลุเป้าหมายนั้นและนำสู่ความพึงพอใจในงาน

1.5 การแสดงการยอมรับและการประเมินกลับ การแสดงการยอมรับ มักให้ตามวาระ เช่น การให้รางวัลพนักงานดีเด่นประจำเดือน ในขณะที่การประเมินกลับ อาจเป็นการชมเชยตามปกติ เช่น คุณทำงานได้ดีมาก โอกาสแสดงการยอมรับน้อยกว่าการประเมินกลับ แต่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานมากกว่า

2. ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมในงาน ประกอบด้วย

2.1 ความสำเร็จในงาน บุคคลที่ประสบความสำเร็จสูงจะมีความพึงพอใจในงานสูง

2.2 การรับรู้บทบาทและความขัดแย้งในบทบาท การรับรู้บทบาท หมายถึง ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในงาน รวมทั้งรับรู้ถึงตำแหน่งของตนในองค์กร บุคคลที่รับรู้บทบาทไม่ชัดเจนส่งผลทางลบต่อความพึงพอใจในงานและแม้ว่าบุคคลจะรับรู้บทบาทชัดเจนแต่มีความขัดแย้งในบทบาท เช่น ไม่ให้อำนาจตัดสินใจย่อมส่งผลทางลบต่อความพึงพอใจในงานเช่นกัน

- 2.3 โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในงาน ถ้าบุคคลรับรู้โอกาสก้าวหน้าน้อยกว่าที่ต้องการจะส่งผลทางลบต่อความพึงพอใจในงาน
  - 2.4 ความมั่นคงในงาน หรือความมั่นใจต่อการจ้างงานในอนาคต บุคคลที่รู้สึกไม่มั่นคงในงาน จะกระทบต่อความพึงพอใจในงาน
  - 2.5 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน
  - 2.6 การบังคับบัญชา หมายถึง การจัดการหรือควบคุมบุคคลอื่น การบังคับบัญชาที่ดีส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน รวมทั้งรูปแบบการบังคับบัญชาที่เหมาะสม
  - 2.7 วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติที่สั่งสมมาขององค์การ โดยบุคคลจะพึงพอใจในงาน เมื่อองค์การมีวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับตน
  - 2.8 ตารางการทำงาน หมายถึง วันและเวลาการทำงาน บุคคลจะพึงพอใจในงาน เมื่อสามารถแบ่งเวลางานและชีวิตส่วนตัวได้สมดุลกัน
  - 2.9 อายุงาน บุคคลที่อายุงานเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจในงานจะลดลง เนื่องจากเบื่อหน่ายงานหรือความไม่ก้าวหน้าในงาน
  - 2.10 ผลตอบแทน ได้แก่ เงิน รางวัล และผลประโยชน์ต่างๆ เช่น โบนัส ค่าชดเชย วันหยุด การลาพัก ผลตอบแทนที่เพียงพอส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน
3. ปัจจัยจากตัวบุคคล กระทบอย่างมากต่อความรู้สึกเกี่ยวกับงาน แต่แต่ละบุคคลสามารถควบคุมและเปลี่ยนแปลงตามต้องการ ปัจจัยจากตัวบุคคล ประกอบด้วย
    - 3.1 ความผูกพันต่องาน หมายถึง ความระมัดระวังของบุคคลต่อการค้นหา เลือกลงและเตรียมตัวเกี่ยวกับงาน
    - 3.2 ความคาดหวังจากงาน หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่เชื่อว่างานสามารถเติมเต็มความต้องการนั้นได้
    - 3.3 ความสำคัญของงาน หมายถึง ความสำคัญของงานต่อการดำรงชีวิต บุคคลที่ให้ ความสำคัญมาก จะรู้สึกพึงพอใจในงานมาก ถ้าไม่ให้ความสำคัญมากเกินจนลบล้างชีวิตส่วนตัว
    - 3.4 สัดส่วนความพยายามทำงานกับรางวัลที่ได้รับ บุคคลที่รู้สึกว่าพยายามทำงานมาก แต่ได้รับรางวัลน้อยจะรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน

- 3.5 อิทธิพลจากเพื่อนร่วมงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานกล่าวถึงตำแหน่งงานของบุคคลอื่นในทางที่ดี บุคคลนั้นย่อมพึงพอใจในงานของตน
- 3.6 การเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น หมายถึง การเปรียบเทียบงานของตนกับบุคคลรอบข้าง บุคคลจะพึงพอใจในงานเมื่อรู้สึกว่าคนรอบข้างอยู่ในตำแหน่งงานที่สถานะด้อยกว่า หรือรายได้ต่ำกว่า
- 3.7 ความคิดเห็นของบุคคลอื่น หมายถึงความคิดเห็นของบุคคลอื่นต่องานที่ตนทำ โดยเฉพาะความคิดเห็นของบุคคลที่ชื่นชอบหรือเคารพจะส่งผลอย่างมากต่อความพึงพอใจในงาน
- 3.8 การประเมินตนเอง บุคคลที่มีความภาคภูมิใจแห่งตน มั่นใจในความสามารถตนเอง และประเมินชีวิตตนเองในด้านบวกจะมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าบุคคลที่มีทัศนคติด้านลบ
- 3.9 อายุ บุคคลอายุมากจะมีประสบการณ์สูง สามารถมองภาพรวมของงานและการดำรงชีวิตที่เป็นจริงมากขึ้น ทำให้พึงพอใจในงานสูงกว่าบุคคลอายุน้อย

### การวัดความพึงพอใจในงาน

นักวิจัยจำนวนมากให้ความสนใจศึกษาถึงความพึงพอใจในงาน โดยแบบสอบถามที่มีการใช้อย่างแพร่หลายในการวัดความพึงพอใจในงาน คือ แบบวัด Job Descriptive Index (JDI) ของ สมิธ เคนดอล และฮูลิน (Smith, Kendall and Hulin, 1969) ซึ่งทำการวัดความพึงพอใจในงานโดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านการบังคับบัญชา และด้านผู้ร่วมงาน อย่างไรก็ตามแต่ละข้อคำถามของแบบวัด JDI บอกได้เพียงข้อมูลที่เฉพาะเจาะจงของแต่ละด้านของความพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาในแต่ละด้านในองค์การเท่านั้น ดังนั้นไอรอนสันและคณะ (Ironson et al., 1989) จึงพัฒนาแบบวัดความพึงพอใจในงานทั่วไป เรียกว่า Job In General scale (JIG) แบบวัดนี้จะใช้ในการประเมินความพึงพอใจในงานจากความรู้สึกต่องานโดยทั่วไป ซึ่งความรู้สึกต่องานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน รวมถึงการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การวิจัยครั้งนี้จึงศึกษาความพึงพอใจในงานโดยใช้แบบวัดความพึงพอใจในงาน Job In General scale (JIG) ตามแนวคิดของไอรอนสันและคณะ (Ironson et al., 1989) โดยประเมินความพึงพอใจในงานจากความรู้สึกต่องานโดยทั่วไป

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานการวิจัย

#### **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับความพึงพอใจในงาน**

อนันต์ รุ่งผ่องศรีกุล (2541) และจง ภูพวงไพโรจน์ (2540) พบว่าบุคลากรที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมีความพึงพอใจในงานมากกว่าบุคลากรที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลต่ำ โดยอนันต์ รุ่งผ่องศรีกุล (2541) พบว่าความต้องการสัมฤทธิ์ผลสามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ นอกจากนี้เอกศักดิ์ เฮงสุโข (2546) พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ ดังแสดงในตารางที่ 2.1

#### ตารางที่ 2.1

แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับความพึงพอใจในงาน

ผู้วิจัย	ตัวแปร	ความสัมพันธ์
อนันต์ รุ่งผ่องศรีกุล (2541)	ความต้องการสัมฤทธิ์ผลกับ ความพึงพอใจในงาน	ผู้แทนชายยาที่ความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงกว่า จะมีความพึงพอใจในงาน มากกว่าผู้แทนชายยาที่ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล ต่ำกว่า (F = 5.267**)
จง ภูพวงไพโรจน์ (2540)	ความต้องการสัมฤทธิ์ผลกับ ความพึงพอใจในงาน	บุคลากรที่ความต้องการ สัมฤทธิ์ผลสูง จะมีความ พึงพอใจในงานมากกว่า บุคลากรที่ความต้องการ สัมฤทธิ์ผลต่ำ (t = -4.44*)
เอกศักดิ์ เฮงสุโข (2546)	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับความ พึงพอใจในงาน	r = .551***

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\* p<.001

จากตารางที่ 2.1 เห็นได้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัยที่ 1 ดังนี้

**สมมติฐานการวิจัยที่ 1:** แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานทางสถิติ  $H_0$  : แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

$H_1$  : แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

**ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในงาน**

การศึกษาเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมากแสดงถึงความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ ดังแสดงในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2

แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในงาน

ผู้วิจัย	ตัวแปร	ความสัมพันธ์
เพลเลอกรีนิและสแกนดูรา (Pellegrini, E. K. and Scandura, T. A., 2006)	การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในงาน	$r = .39^{**}$
เฮ็ค (Heck, A. K., 2000)	การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในงาน	$r = .69^{**}$
เฮ็ค เบเดียนและเดย์ (Heck, A. K., Bedeian, A. G., and Day, D. V., 2005)	การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในงาน	$r = .64^*$
สตริงเจอร์ (Stringer, L., 2006)	การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในงาน	$r = .618^{**}$
มาสเตอร์สันและคณะ (Masterson, S. S. et al., 2000)	การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในงาน	$r = .48^*$

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในงาน

ผู้วิจัย	ตัวแปร	ความสัมพันธ์
เจอร์สเนอร์และเดย์ (Gerstner, C. R. and Day, D. V., 1997)	การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในงาน	$r = .50^{**}$
กัตเนชท์ (Gutknecht, S. P., 2004)	การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในงาน	$r = .42^*$ และ $.56^*$ (ก่อนและหลังกระบวนการปรับโครงสร้าง)

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

จากตารางที่ 2.2 เห็นได้ว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัยที่ 2 ดังนี้

- สมมติฐานการวิจัยที่ 2 :** การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน
- สมมติฐานทางสถิติ  $H_0$  : การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน
- $H_1$  : การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

**ความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กรในบทบาทตัวแปรสื่อไปสู่ความพึงพอใจในงาน**

การศึกษาเกี่ยวกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กรจำนวนมากแสดงถึงความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ ดังแสดงในตารางที่ 2.3

## ตารางที่ 2.3

แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การกับความพึงพอใจในงาน

ผู้วิจัย	ตัวแปร	ความสัมพันธ์
เชน กอดดาร์ดและแคสเปอร์ (Chen, G., Goddard, T. G. and Casper, W. J., 2004)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .58^{**}$
เพอร์สและคณะ (Pierce, J. L. et al., 1989)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .45^{**}$
การ์ดเนอร์และเพอร์ส (Gardner, D. G. and Pierce, J. L., 1998)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .47^{**}$
แทงและกิลเบิร์ต (Tang, T. L. P. and Gilbert, P. R., 1994)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .51^{***}$
แทงและอิบราฮิม (Tang, T. L. P. and Ibrahim, A. H. S., 1998)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .51^*$ (US sample), .65* (Mideastern sample)
คาร์สันและคณะ (Carson, K. D. et al., 1998)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .40^*$
เรจิ้นส์ คอตตันและมิลเลอร์ (Ragins, B. R., Cotton, J. L. and Miller, J. S., 2000)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .52^{**}$
ริออดแดนและคณะ (Riordan, C. M. et al., 2001)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .46^{**}$
แอบบ็อต (Abbott, J. B., 2000)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .626^{***}$
เฮ็ค (Heck, A. K., 2000)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .40^{**}$
เฮ็ค เบเดียนและเดย์ (Heck, A. K., Bedeian, A. G., and Day, D. V., 2005)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .43^*$
แวนไดเนและเพอร์ส (Van Dyne, L. and Pierce, J. L., 2004)	ความภาคภูมิใจแห่งตนใน องค์การกับความพึงพอใจในงาน	$r = .43^{***}$ (managers), $r = .26^{***}$ (employees), $r = .43^{***}$ (professional employees)

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

จากตารางที่ 2.3 เห็นได้ว่าความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ ความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การเป็นผลจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โรเซนเบิร์ก (Rosenberg, 1979, quote in Babladelis, 1984, pp.172-175) กล่าวว่าความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การของบุคคลหนึ่งๆ เกิดจาก การประเมินพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่แสดงต่อบุคคลนั้นๆ การเปรียบเทียบตนเองกับบุคคลอื่น การได้แสดงบทบาทหรือความสามารถในด้านใดด้านหนึ่ง และการไม่ถูกแบ่งแยกจากการเป็นสมาชิกขององค์การ ผู้วิจัยเห็นว่าเมื่อบุคคลหนึ่งๆ มีความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ มีความสามารถและประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาในการทำงาน ก็จะส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยจากตัวงาน ได้แก่ ลักษณะหรือตัวงานที่ทำ ความรู้หรือทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงาน ความอิสระในการทำงานและในการกำหนดเป้าหมายหรือเกณฑ์ความสำเร็จ รวมทั้งการได้รับการยอมรับและการประเมินกลับ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมในงาน ได้แก่ ความสำเร็จในงาน ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน โอกาสก้าวหน้าและเติบโตในงาน ความมั่นคงในงาน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ลักษณะการบังคับบัญชา วัฒนธรรมขององค์การ วันและเวลาการทำงาน อายุงาน และผลตอบแทนจากการทำงาน และปัจจัยจากตัวบุคคล ได้แก่ ความผูกพันและความคาดหวังต่องาน สัดส่วนความพยายามทำงานกับรางวัลที่ได้รับ อิทธิพลจากเพื่อนร่วมงาน ความคิดเห็นและการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น การประเมินตนเอง (Drafke และ Kossen, 2002, pp.329-340) เห็นได้ว่าเมื่อบุคคลมีความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจในงานเช่นกัน

การศึกษาความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การในบทบาทตัวแปรสื่อไปสู่ความพึงพอใจในงานมีไม่มากนัก โดยการ์ดเนอร์และเพอร์ส (Gardner, D. G. and Pierce, J. L., 1998) พบว่าความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การเป็นตัวแปรสื่อโดยสมบูรณ์ของความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้ความสามารถของตนเองกับความพึงพอใจในงาน แอบบ็อต (Abbott, J. B., 2000) พบว่าความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานกับความพึงพอใจในงาน

การวิจัยนี้ศึกษาถึงบทบาทการเป็นตัวแปรสื่อของความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การไปสู่ความพึงพอใจในงานของผู้แทนยา โดยปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อลักษณะงานผู้แทนยา คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เนื่องจากลักษณะงานผู้แทนยา เป็นงานที่ต้องทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่บริษัทกำหนด รวมทั้งเป็นงานที่ต้องแข่งขันกับทั้งตนเองและบริษัทคู่แข่ง

### ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ

แทงและอิบราฮิม (1998) และแทงและกิลเบิร์ต (1994) พบว่าความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การอย่างมีนัยสำคัญ ดังแสดงในตารางที่ 2.4

#### ตารางที่ 2.4

แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ

ผู้วิจัย	ตัวแปร	ความสัมพันธ์
แทงและอิบราฮิม (Tang, T. L. P. and Ibrahim, A. H. S., 1998)	ความต้องการสัมฤทธิ์ผลกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ	$r = .43^*$ (US sample), $.57^*$ (Mideastern sample)
แทงและกิลเบิร์ต (Tang, T. L. P. and Gilbert, P. R. 1994)	ความต้องการสัมฤทธิ์ผลกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การ	$r = .43^{***}$

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น เห็นได้ว่านอกจากความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานแล้ว แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ก็เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทั้งความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การและความพึงพอใจในงาน การวิจัยนี้จึงศึกษาถึงความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การในการเป็นตัวแปรสื่อของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไปสู่ความพึงพอใจในงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัยที่ 3 ดังนี้

- สมมติฐานการวิจัยที่ 3 :** แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะส่งผลทางอ้อมผ่านความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การไปสู่ความพึงพอใจในงาน
- สมมติฐานทางสถิติ  $H_0$  : แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ส่งผลทางอ้อมผ่านความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การไปสู่ความพึงพอใจในงาน
- $H_1$  : แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะส่งผลทางอ้อมผ่านความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การไปสู่ความพึงพอใจในงาน

นอกจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แล้ว ผู้นำก็เป็นอีกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในแง่ของความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กรและความพึงพอใจในงาน โดยงานวิจัยนี้ศึกษาถึงบทบาทของผู้นำในแง่ของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

### ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กร

เฮ็ค (2000) และเฮ็ค เบเดียนและเดย์ (2005) พบว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-member exchange; LMX) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ดังแสดงในตารางที่ 2.5

#### ตารางที่ 2.5

แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กร

ผู้วิจัย	ตัวแปร	ความสัมพันธ์
เฮ็ค (Heck, A. K., 2000)	การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กร	$r = .62^{**}$
เฮ็ค เบเดียนและเดย์ (Heck, A. K., Bedeian, A. G., and Day, D. V., 2005)	การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กร	$r = .67^*$

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น เห็นได้ว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กรและความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ การวิจัยนี้จึงศึกษาถึงความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์กรในการเป็นตัวแปรสื่อของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ความพึงพอใจในงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัยที่ 4 ดังนี้

- สมมติฐานการวิจัยที่ 4 :** การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะส่งผลทางอ้อมผ่านความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การไปสู่ความพึงพอใจในงาน
- สมมติฐานทางสถิติ  $H_0$  : การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่ส่งผลทางอ้อมผ่านความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การไปสู่ความพึงพอใจในงาน
- $H_1$  : การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะส่งผลทางอ้อมผ่านความภาคภูมิใจแห่งตนในองค์การไปสู่ความพึงพอใจในงาน

#### การศึกษาเพิ่มเติม

การทำงานในสายงานผู้แทนยาหรือพนักงานขายยา ความรู้เกี่ยวกับเภสัชภัณฑ์หรือยาเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งต่อการขาย เนื่องจากผู้แทนยาหรือพนักงานขายยาต้องนำเสนอข้อมูลเภสัชภัณฑ์หรือยาต่อลูกค้าซึ่งล้วนเป็นบุคลากรทางการแพทย์ โดยในกลุ่มผู้แทนยาประกอบด้วยพนักงานที่มีพื้นฐานความรู้ที่แตกต่างกัน ทั้งที่จบสาขาเภสัชศาสตร์โดยตรง สาขาวิทยาศาสตร์และสาขาสังคมศาสตร์อื่นๆ และจากงานวิจัยของอนันต์ รุ่งผ่องศรีกุล (2541) พบว่าสาขาวิชาที่จบการศึกษาไม่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาเพิ่มเติมถึงวุฒิการศึกษาและสาขาที่จบในระดับปริญญาตรี ดังนี้

**สมมติฐานการศึกษาเพิ่มเติมที่ 1 :** วุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานทางสถิติ  $H_0$  : วุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : วุฒิการศึกษาอย่างน้อยสองระดับมีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน

**สมมติฐานการศึกษาเพิ่มเติมที่ 2 :** สาขาที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีแตกต่างกันมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานทางสถิติ  $H_0$  : สาขาที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีแตกต่างกันมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : สาขาที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีอย่างน้อยสองสาขามีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน