



ภาวะผู้นำกับความผูกพันองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย
กรณีศึกษา บริษัท A

THE EFFECT OF LEADERSHIP TO ENGAGEMENT OF THE
EMPLOYEES IN GENERATION-Y: CASE STUDY OF THE COMPANY A

พิชญา โรจนมงคล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ภาวะผู้นำกับความผูกพันองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย
กรณีศึกษา บริษัท A

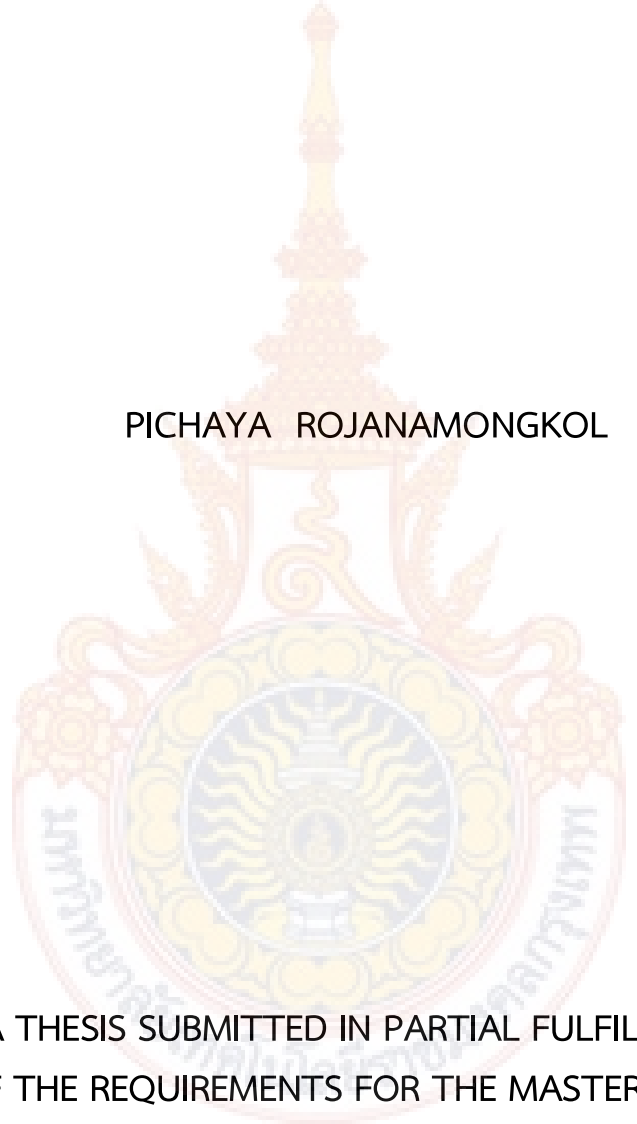
พิชญา โรจนมงคล



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

THE EFFECT OF LEADERSHIP TO ENGAGEMENT OF THE
EMPLOYEES IN GENERATION-Y: CASE STUDY OF THE COMPANY A

PICHAYA ROJANAMONGKOL



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE MASTER DEGREE
OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM
RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY KRUNGTHEP
ACADEMIC YEAR 2018
COPYRIGHT OF RAJAMANGALA UNIVERSITY
OF TECHNOLOGY KRUNGTH

ชื่อวิทยานิพนธ์

ภาวะผู้นำกับความผูกพันองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอ
เรชั่นวาย กรณีศึกษา บริษัท A

โดย

พิชญา โรจนมงคล

สาขาวิชา

-

อาจารย์ที่ปรึกษา

ดร.ปรารธนา ศรีสุข

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์นี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิงแก้ว เอี่ยมแฉล้ม)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี บุญเสนอ)

..... กรรมการ
(ดร.คุณากร ไวยวุฒิ)

..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา
(ดร.ปรารธนา ศรีสุข)

Thesis	The effect of leadership to engagement of the employees in Generation-Y case study of the company A
Author	Pichaya Rojanamongkol
Major	-
Advisor	Dr.Prattana Srisuk

Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Krungthep approved this thesis as partial fulfillment of the requirements for the master degree of Business Administration.

..... Dean of Faculty of Business Administration
(Assistant Professor Dr.Kingkaew Eiamchalam)

Examination Committee

..... Examination Committee Chairperson
(Associate Professor Dr.Montree Boonsener)

..... Committee
(Dr.Kunakorn Waiyawut)

..... Committee and Advisor
(Dr.Prattana Srisuk)

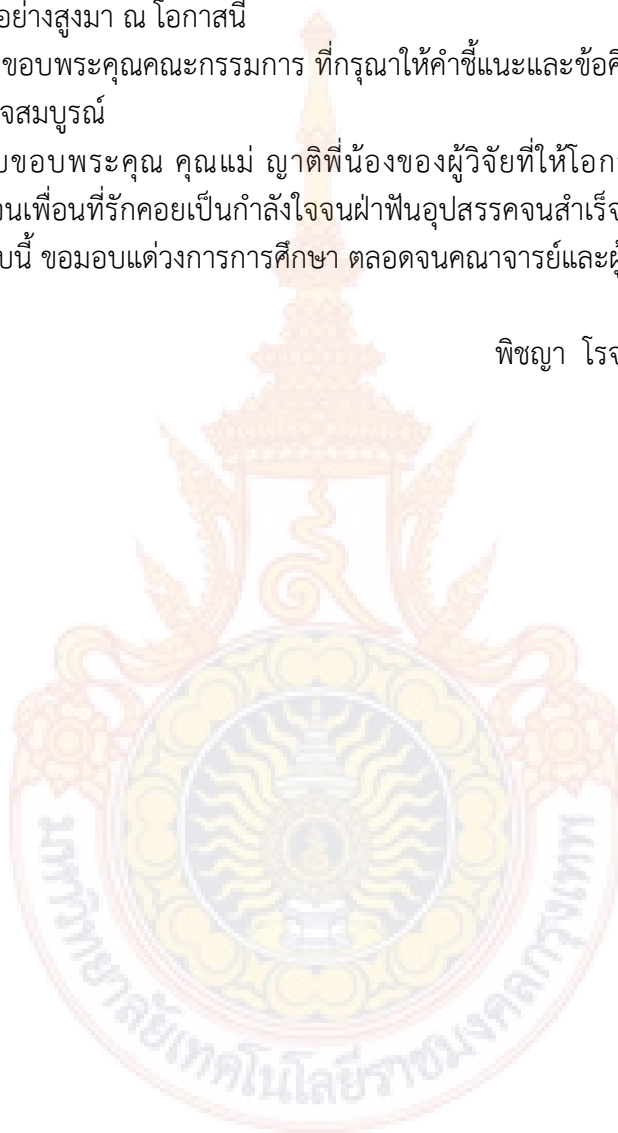
กิตติกรรมประกาศ

ในการศึกษาครั้งนี้กว่าจะสำเร็จได้ด้วยดี ได้ผ่านกระบวนการต่าง ๆ หลายขั้นตอน และได้รับความเมตตาอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ดร.ปราธนา ศรีสุข อาจารย์ที่ปรึกษา ในการให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ การปรับแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการทำงานวิจัย ผู้วิจัยซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการ ที่กรุณาให้คำชี้แนะและข้อคิดในการปรับแก้ไขงานวิจัยให้มีคุณภาพสำเร็จสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่ ญาติพี่น้องของผู้วิจัยที่ให้โอกาสและสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาตลอดจนเพื่อนที่รักคอยเป็นกำลังใจจนฝ่าฟันอุปสรรคจนสำเร็จ คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ ที่เกิดงานวิจัยฉบับนี้ ขอมอบแด่วงการการศึกษา ตลอดจนคณาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

พิชญา โรจนมงคล



ชื่อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำกับความผูกพันองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย กรณีศึกษา บริษัท A
สาขา	-
โดย	พิชญ์ญา โรจนมงคล
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร. ประรณนา ศรีสุข
ปีการศึกษา	2561

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม พนักงานบริษัท A จำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง อายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี สถานภาพโสด
2. การรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากในทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ลักษณะทางสังคม และการมีปฏิสัมพันธ์ลักษณะทางกายบุคลิกภาพลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานภูมิหลังทางสังคมและสติปัญญาความรู้ความสามารถตามลำดับ
3. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร และด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร
4. การรับรู้ภาวะผู้นำโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r = 0.718$) ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ทั้งในภาพรวมและรายคู่ มีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายคลึงกันทุกคู่ ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานมากที่สุด ($r = 0.670$)

Thesis	The effect of leadership to engagement of the employees in Generation-Y case study of the company A
Author	Pichaya Rojanamongkol
Major	-
Advisor	Pratthana Srisuk
Academic Year	2018

Abstract

The objective of this research is to study the relationship between perceived leadership and organizational commitment of employees in Generation Y employees who work in a company as employees. The research applied the quantitative research which the tools used in the research were questionnaires via 169 employees of Company A The research results showed that

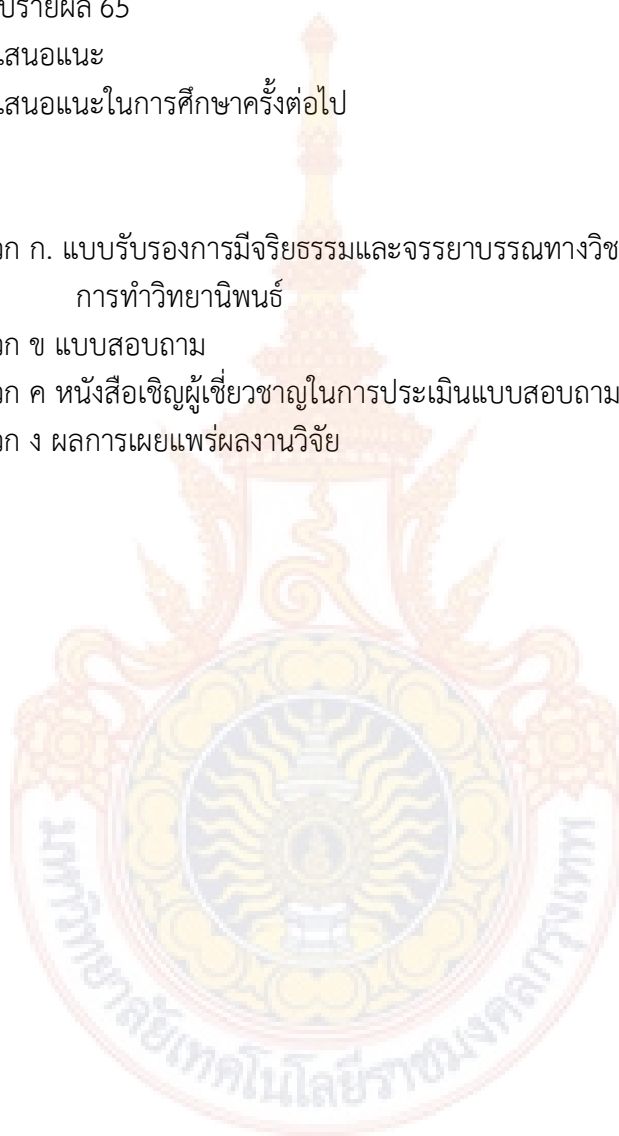
1. Respondents are female, age between 21-30 years, with a period of work less than or equal to 5 years with a bachelor's degree and single status.
2. The overall perception of leadership of generation Y employees who work at a company is at a high level in all aspects, which are, interaction, physical characteristics, personality, technical characteristics that related to work, social background and intellect, knowledge and ability respectively
3. Commitment to the organization of employees in the overall level is at a high level. The result of sorting the average values from descending order as follows: strong confidence in accepting the goals and values of the organization, the desire to maintain the membership of the organization, and the willingness to devote considerable effort to the benefit of the organization.
4. The overall leadership perception is related to organizational commitment of employees in Generation Y employees who work as a company employees. The result of relationship level is quite high ($r = 0.718$), when considering the details, found that both the overall and the pair. So there is a positive relationship with each other in a manner that conforms to each other, which perceived leadership, technical characteristics related to the most jobs ($r = 0.670$).

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อ	ข
Abstract	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	5
1.3 สมมุติฐานของการศึกษา	5
1.4 ขอบเขตของการศึกษา	5
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.7 กรอบแนวคิด	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	22
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจเนอเรชันวาย	31
2.4 ข้อมูลทั่วไป บริษัท A	35
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	39
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	39
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	40
3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	42
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	42
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	42
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	44
4.2 การนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูล	44
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	45

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	61
5.1 สรุปผลการวิจัย	61
5.2 อภิปรายผล 65	
5.3 ข้อเสนอแนะ	70
5.4 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป	71
บรรณานุกรม	72
ภาคผนวก	77
ภาคผนวก ก. แบบรับรองการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการใน การทำวิทยานิพนธ์	78
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม	81
ภาคผนวก ค หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญในการประเมินแบบสอบถาม	87
ภาคผนวก ง ผลการเผยแพร่ผลงานวิจัย	91
ประวัติผู้วิจัย	92



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 จำนวนพนักงานที่ลาออก ตั้งแต่ปี 2558-2561	4
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	45
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	45
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา	45
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ	46
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A	46
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางกาย	47
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านภูมิหลังทางสังคม	48
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านสติปัญญาความรู้ความสามารถ	49
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านบุคลิกภาพ	50
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน	51
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์	52
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้กพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A	53
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้กพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (ต่อ)	53
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้กพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร	55
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้กพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	56
ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	57
ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร	58

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.18	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	59
ตารางที่ 4.19	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ภาพรวม	60



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา	7
ภาพที่ 2.1 แนวความคิดขั้นพื้นฐานของความต้องการของมนุษย์	31



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันเนื่องจากความเจริญเติบโตของเทคโนโลยี ทำให้เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกันอย่างสูงซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ และในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้ โดยประเทศไทยได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจสังคมและการเมืองอันเห็นได้ชัดจากปัญหาและสภาพของวิกฤตการณ์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคมและการเมืองในปัจจุบัน องค์กรทั้งหลายจึงต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ต้องเร่งยกระดับคุณภาพการผลิต การสะสมทุนและการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์เพื่อให้เกิดความมั่นคงในตลาดระดับกลางอย่างจริงจัง ธุรกิจต่าง ๆ ต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดโลกซึ่งนอกจากการแข่งขันในเรื่องมาตรฐานสินค้าแล้วการให้บริการที่เป็นเลิศก็เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ธุรกิจต่าง ๆ สามารถใช้เป็นจุดขายได้ (รัตติกรณังจิวิศาล, 2555, หน้า 31)

หลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้มีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ไม่ว่าจะเป็นระบบคอมพิวเตอร์เครื่องจักรเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กรในการให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีเพียงด้านเดียวย่อมไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จที่นำไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์กรได้ องค์กรต่าง ๆ จึงต้องหันมาให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญที่นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นล้วนเกิดจากบุคลากรในองค์กรเป็นส่วนใหญ่ เพราะหากบุคลากรมีความเต็มใจทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานอย่างเต็มที่แล้วก็จะทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็วโดยเป็นองค์ประกอบสำคัญในการผลักดันให้องค์กรมีพัฒนาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในอนาคต (ณัฐพันธุ์เชรนนันท์, 2557, หน้า 14) ปัจจุบันการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีสำคัญเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาคธุรกิจเอกชนหรือแม้กระทั่งในหน่วยงานภาครัฐราชการเอง เพราะไม่ว่าองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางใดย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลทั้งสิ้น จึงอาจกล่าวได้ว่าตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้นอยู่ที่คุณภาพของคนในองค์กรนั้น ๆ เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยอื่น ๆ และเป็นผู้ทำให้การบริหารงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพดังคำกล่าวที่ว่า “คนที่มีคุณภาพเป็นกุญแจสำคัญที่ไขไปสู่ความสำเร็จขององค์กร” (บุญใจลิ้มศิลา, 2552, หน้า 2)

การรักษาทรัพยากรมนุษย์เอาไว้กับองค์กรนั้นต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านซึ่งความรู้สึกรักผูกพันกับองค์กรก็เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งมีความสำคัญยิ่ง ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพยากรณ์หรือทำนายพฤติกรรมของคนในองค์กรได้ ความผูกพันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กรเป็นตัวทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในงานและยังก่อให้เกิดการยึดเหนี่ยวในคุณค่าของคุณงามความดีซึ่งกันและกัน (วิลาวรรณรพีพิศาล, 2559, หน้า 261-262) คนในองค์กรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า มีขวัญ

กำลังใจทุ่มเทและเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (อนันต์ชัยคงจันทร์, 2559, หน้า 34) อีกทั้งยังสามารถบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพขององค์กรได้ถ้าหากบุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรก็จะตั้งใจและทุ่มเทเวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ มีการขาดงานต่ำ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรวมถึงผลการดำเนินงานขององค์กร คนที่มีความพอใจในงานและมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วคนนั้นย่อมปฏิบัติงานได้ดีกว่าคนที่ไม่พึงพอใจในงานและไม่มี ความผูกพันต่อองค์กร (บุญชานันท์ประเสริฐ, 2552, หน้า 2)

จากฐานความเชื่อที่ว่าผู้นำเปรียบเสมือนหัวใจขององค์กรเป็นจุดรวมแห่งพลังของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะผู้นำต้องใช้ภาวะผู้นำทักษะความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารและระบบขององค์กรภาวะหน้าที่อันจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารคือการอำนวยความสะดวกให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการอำนวยความสะดวกเป็นการใช้ภาวะผู้นำในการวินิจฉัยสั่งการและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้น “ภาวะผู้นำ” จึงมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการ (ชีวินอ่อนลออ, 2553, หน้า 4) กระบวนการของการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้นไม่สามารถอธิบายได้โดยง่ายเพียงแค่ออกจากพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในแง่ความร่วมมือของกลุ่มคนหรือระหว่างกลุ่มคนในการปฏิบัติภารกิจร่วมกันบนฐานของค่านิยมเหมือนกันคือการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกขึ้นแก่สังคม (สุเทพพงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 19) ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผู้นำคือบุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันโดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่ตั้งงามซึ่งผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงามความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม (พรนพพุกกะพันธุ์, 2554, หน้า 1-2) นอกจากนี้ในระดับโลกหรือระดับประเทศแล้วในระดับองค์กรซึ่งเป็นหน่วยย่อย ๆ ในสังคมก็เป็นที่ยอมรับเช่นกันว่าผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญหรือที่เรียกกันว่าเป็นกุญแจสำคัญของความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพขององค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรในภาครัฐภาคเอกชน องค์กรระดับชาติหรือเป็นองค์กรระดับท้องถิ่น ซึ่งความสำคัญของผู้นำและความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) มีการศึกษาวิจัยจำนวนมากทั้งในและต่างประเทศ และในประเทศไทยที่ยืนยันว่าผู้นำหรือภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพหรือประสิทธิภาพขององค์กรรวมถึงผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรความพึงพอใจในการทำงาน รวมถึงความผูกพันต่อองค์กรด้วย (รัตติกรณ์จงวิศาล, 2555, หน้า 31-32)

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ มีพนักงานในกลุ่มเจนเนอเรชันวาย ซึ่งเป็นกำลังสำคัญเพราะเป็นช่วงวัยที่เข้าสู่ตลาดแรงงานและจะเป็นกำลังสำคัญหลักขององค์กรในอนาคต กลุ่มคนเจนเนอเรชันวายซึ่งเป็นกลุ่มที่เกิดระหว่างปี 2523-2543 ซึ่งคนกลุ่มนี้เติบโตขึ้นมากับคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีที่แตกต่างกับคนยุคก่อนหน้าอย่างมาก และพบว่ากลุ่มคนเจนเนอเรชันวาย มีการเปลี่ยนงานระหว่าง 10-14 ครั้ง จนถึงอายุ 33 ปี (พสุ เดชะรินทร์, 2552) ซึ่งมีอัตราการเปลี่ยนงานที่สูง ส่งผลให้องค์กรจะต้องเสียพนักงาน ในการขับเคลื่อนองค์กรและเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาคัดเลือกและพัฒนาให้มีศักยภาพ กลุ่มที่ทำงานเดิมก็จะมีภาระงานที่มากขึ้น และบุคคลผู้ได้ออกไปก็ต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานใหม่ ๆ ซึ่งก็ต้องใช้ระยะเวลาจำนวนพอสมควร การรักษาพนักงานที่ดีเอาไว้ เป็นเรื่องที่ทุกองค์กรต้องทำเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการทำงาน ถ้าจำนวนพนักงานไม่พอกับ

งานก็จะทำให้สูญเสียผลผลิตจำนวนหนึ่ง จนกว่ามีพนักงานเข้ามาทดแทนในตำแหน่งที่ว่างงานองค์กรใด ๆ ที่มีอัตราการลาออกที่สูงอาจจะส่งผลให้ภาพพจน์ขององค์กรนั้นเสียหายได้ ทำให้บุคคลภายนอกได้รับความรู้สึกว่างองค์กรนั้น ๆ กำลังมีปัญหาในการบริหารจัดการ ไม่มีความมั่นคงผู้ที่มิพบทบาทสำคัญที่จะสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร คือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทและความสำคัญต่อพนักงานขององค์กร มีอิทธิพลต่อจิตใจของพนักงานอย่างยิ่งและเป็นผู้ที่จะสามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างดียิ่ง

ในแต่ละองค์กรจะมีคนทำงานถึง 3 ช่วงอายุซึ่งในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ มีประชากรอย่างน้อยสามเจนเนอเรชั่นซึ่งต่างก็มีแนวคิดพฤติกรรมทัศนคติตลอดถึงความต้องการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกันและด้วยความที่แตกต่างกันก็ย่อมจะเกิดความคิดเห็นที่แตกต่างกันด้วยการที่ได้ศึกษาคุณลักษณะงานและแรงจูงใจในการทำงานของกลุ่มคนทำงานช่วงเจนเนอเรชั่นวัยทำให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงนำไปสู่การสร้างรูปแบบการทำงานให้เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถ เช่นในฝ่ายบริหารระดับสูงส่วนใหญ่จะเป็นคนในช่วงยุคเบบี้บูมที่เติบโตขึ้นมาด้วยการรับรู้ความยากลำบากของพ่อแม่จึงเป็นคนที่มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์กติกา อดทนให้ความสำคัญกับผลงาน แม้ว่าจะต้องใช้เวลา นานกว่าจะประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังมีแนวคิดที่จะทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัวมีความทุ่มเททั้งกายและใจให้กับการทำงานและองค์กรมากให้ความสำคัญของครอบครัวรองลงมาจากงานคนกลุ่มนี้จะไม่เปลี่ยนงานบ่อยเนื่องจากมีความจงรักภักดีกับองค์กรสูง ต่อมาจะเป็นคนในช่วงเจนเนอเรชั่นเอ็กที่มีอายุระหว่าง 34-44 ปีคนในกลุ่มนี้จะเน้นความสมดุลกันระหว่างหน้าที่การงานกับครอบครัว มีแนวคิดและการทำงานในลักษณะรู้ทุกอย่างทำทุกอย่างได้เพียงลำพังไม่พึ่งพาใคร มีความคิดเปิดกว้างพร้อมรับฟังข้อติติงเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ส่วนกลุ่มสุดท้ายกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายจะมีลักษณะการทำงานที่มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออกมีความเป็นตัวของตัวเองสูงไม่ชอบอยู่ในกรอบและไม่ชอบเงื่อนไข คนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่าสิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร อีกทั้งยังมีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารและยังสามารถทำงานหลายอย่างได้ในเวลาเดียวกัน มีทัศนคติในการทำงานที่ไม่ค่อยมีความผูกพันกับองค์กรเท่าใดนัก นอกเหนือการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของเจนเนอเรชั่นวัยแล้วการที่ได้ศึกษาคุณลักษณะงานที่ต้องการของเจนเนอเรชั่นวัยแล้วทำให้ทราบถึงความต้องการลักษณะงานที่ต้องการในทั้ง 5 ด้านของคุณลักษณะงาน ได้แก่ ด้านความหลากหลายของงาน ความโดดเด่นของงาน ความสำคัญของงาน ความอิสระในการทำงาน ข้อมูลย้อนกลับของงาน (Hackman and Oldham, 1976) นับว่าเป็นความท้าทายในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละองค์กรที่จะต้องเรียนรู้ทัศนคติรูปแบบการดำเนินชีวิตและแรงจูงใจในการทำงานของกลุ่มคนในแต่ละช่วงอายุให้มีการบริหารจัดการพนักงานให้มีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุดให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพสังคมและสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ได้มีเทคโนโลยีต่างๆที่ช่วยให้การสื่อสารข้อมูลต่างๆในองค์กร มีความสะดวกสบายซึ่งทำให้กลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่ช่วงเจนเนอเรชั่นวัยได้เข้าถึงข้อมูลที่รวดเร็วพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถมากขึ้นโดยใช้เวลาอันสั้นโดยถ้าได้รับการร่วมมือของกลุ่มคนทำงานรุ่นก่อนหน้าเจนเนอเรชั่นวัยที่จะได้มีโอกาสถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานทักษะในการบริหารงานต่างๆจึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำให้องค์กรมีความร่วมมือของพนักงานในองค์กรมีความเข้าใจถึงทัศนคติในการทำงานของคนแต่ละกลุ่มเพื่อให้องค์กรได้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

บริษัท A จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2546 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้นจำนวน 30.00 ล้านบาท โดยอดีตหุ้นส่วนและผู้บริหาร ของ Pricewaterhouse Coopers Thailand (PwC) ซึ่งเคยดูแลงานด้านการบริหารความเสี่ยง (Global Risk Management Solutions) และเป็นผู้ริเริ่มพัฒนาธุรกิจใหม่ๆ ให้กับ PwC ในประเทศไทย ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) และ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technology Risk) PwC ได้ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน รวมทั้งได้ริเริ่มธุรกิจการรับช่วงบริหารกระบวนการทำงานของธุรกิจขนาดใหญ่ (Big Scale Business Process Outsourcing : BPO) ในการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร ในปี 2546 PwC ได้ปรับโครงสร้างธุรกิจเพื่อจำกัดขอบเขตของการให้บริการของตนเอง ธุรกิจ BPO เป็นหนึ่งในธุรกิจที่ถูกยกเลิก อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารยังเล็งเห็นถึงการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และชีวิตของคนทำงาน จึงได้ขอซื้อธุรกิจเล็ก ๆ นี้ และแยกตัวออกมาจัดตั้งบริษัทขึ้น ปัจจุบันบริษัท A จึงเป็นผู้ให้บริการด้าน HR Solutions แก่ลูกค้าขนาดใหญ่ ส่วน Financial Solutions เป็นลูกค้าขนาดกลางไปถึงค่อนข้างเล็ก ในปี 2561 นี้ บริษัทฯ จะนำเสนอสินค้าและบริการด้าน HR & Payroll สำหรับ SME โดยเน้นที่บริษัทขนาดกลาง บริษัทฯ กำลังพัฒนาซอฟต์แวร์เพื่อการบริหารนี้ และคาดว่าจะเปิดตัวสินค้าและบริการนี้ได้เร็ว ๆ นี้ บริษัท A มีเป้าหมายที่จะคงความเป็นผู้นำในตลาดภายในประเทศ และการขยายตัวในภูมิภาคนี้ ผ่านทางบริษัทย่อยและเครือข่ายคู่ค้าทั้งในไทยและต่างประเทศ การลงทุนเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การเข้าซื้อกิจการเพื่อขยายฐานลูกค้าให้เติบโตเร็วขึ้น และเพื่อให้ได้ทีมงานที่ดีมาเสริมทีมที่มีอยู่เดิม เพื่อให้บริษัทมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในอนาคต จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรจะต้องมีความผูกพันต่อองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่ง และจากสถิติการลาออกของพนักงานในรอบ 4 ปีที่ผ่านมา พบว่ามีแนวโน้มการลาออกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังแสดงในตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 จำนวนพนักงานที่ลาออก ตั้งแต่ปี 2558-2561

ปี	2558	2559	2560	2561
จำนวน	151	154	164	176

จะเห็นได้ว่า จำนวนพนักงานที่ลาออกตั้งแต่ปี พ.ศ.2558-2561 มีจำนวนเพิ่มขึ้น ทำให้บริษัทต้องสูญเสียพนักงานที่มีความสามารถและต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากในการธำรงรักษาพนักงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรจะต้องมีความผูกพันต่อองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่มีช่วงอายุในกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ซึ่งกำลังแรงงานดังกล่าวเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้บริษัทอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น

จากเหตุผลดังที่กล่าวมาในข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A เพื่อที่จะนำผลการศึกษาที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาลักษณะภาวะผู้นำที่จะส่งผลให้พนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A มีความผูกพันต่อองค์กรซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A
- 1.2.2 เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A
- 1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

1.3 สมมุติฐานของการศึกษา

- 1.3.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A แตกต่างกัน
- 1.3.2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A แตกต่างกัน
- 1.3.3 ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

1.4.1 ขอบเขตเชิงเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาเสนอต่อผู้บริหารในการส่งเสริมการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

1.4.2 ขอบเขตเชิงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

1.4.3 ขอบเขตของตัวแปรที่ศึกษา

ประกอบด้วยตัวแปร 3 ด้านได้แก่

1. ด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่เพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน
2. ด้านภาวะผู้นำแบ่งออกได้ 6 ด้าน ได้แก่ ลักษณะทางกาย (Physical characteristics) ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) สติปัญญา ความรู้ความสามารถ (Intelligence) บุคลิกภาพ (Personality) ลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-Related characteristics) และลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ (Social Characteristics) ซึ่งประยุกต์ใช้ตามแนวคิดและทฤษฎีของ Stogdill (1974)
3. ด้านความผูกพันต่อองค์กรแบ่งออกได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรซึ่งประยุกต์ใช้ตามแนวคิดและทฤษฎีของ Mowday Porter and Steers (1991)

1.4.4 ขอบเขตเชิงเวลา

ดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือนธันวาคม 2560 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2561

ขั้นตอนของการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนของการศึกษาดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม
3. การวิเคราะห์ข้อมูล
4. การสรุปผลการศึกษา
5. การเสนอแนะ

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ปัจจัยส่วนบุคคล** หมายถึง ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A จำแนกเป็น

1.1 **เพศ** หมายถึง เพศชายเพศหญิง

1.2 **อายุ** หมายถึง จำนวนอายุปีของพนักงาน

1.3 **ระยะเวลาการปฏิบัติงาน** หมายถึง ระยะเวลาการทำงานตั้งแต่เข้าทำงานจนถึงปัจจุบัน

1.4 **ระดับการศึกษา** หมายถึง วุฒิการศึกษาขั้นสูงสุดของพนักงาน

1.5 **สถานภาพ** หมายถึง สถานภาพสมรสของพนักงาน

1.6 **ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน** หมายถึง ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

2. **การรับรู้** หมายถึง การแสดงออกทางความคิดและจิตใจที่พนักงานตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่รับเข้ามาด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 จนนำไปสู่การตีความและการตอบสนองต่อสิ่งเร้าออกมาซึ่งการรับรู้และการตอบสนองของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A โดยการรับรู้ของแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกันตามประสบการณ์

3. **ภาวะผู้นำ** หมายถึง กระบวนการความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อพนักงานผู้ปฏิบัติงานที่มีความตั้งใจต่อการเปลี่ยนแปลงการทำงานเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันและทำงานให้สำเร็จลุล่วง บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยความเต็มใจและความสามารถ

4. **การรับรู้ภาวะผู้นำ** หมายถึง การรับรู้ในพฤติกรรมการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

5. **ผู้บังคับบัญชา** หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงานตามโครงสร้างองค์กรซึ่งมีอำนาจในการดูแลควบคุมและให้คุณให้โทษแก่พนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชา

6. **พนักงาน** หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบภายใต้การดูแลของผู้บังคับบัญชาโดยตรง

7. **ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement)** หมายถึง ความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่โดยพนักงานจะมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้และมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจสติปัญญาความจงรักภักดีให้กับการทำงาน

ตลอดจนพยายามพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงานเพื่อสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มที่

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารหรือผู้นำน้องการในการพัฒนาบุคลากรและเข้าใจและสามารถสร้างความผูกพันให้กับพนักงานในองค์กรได้

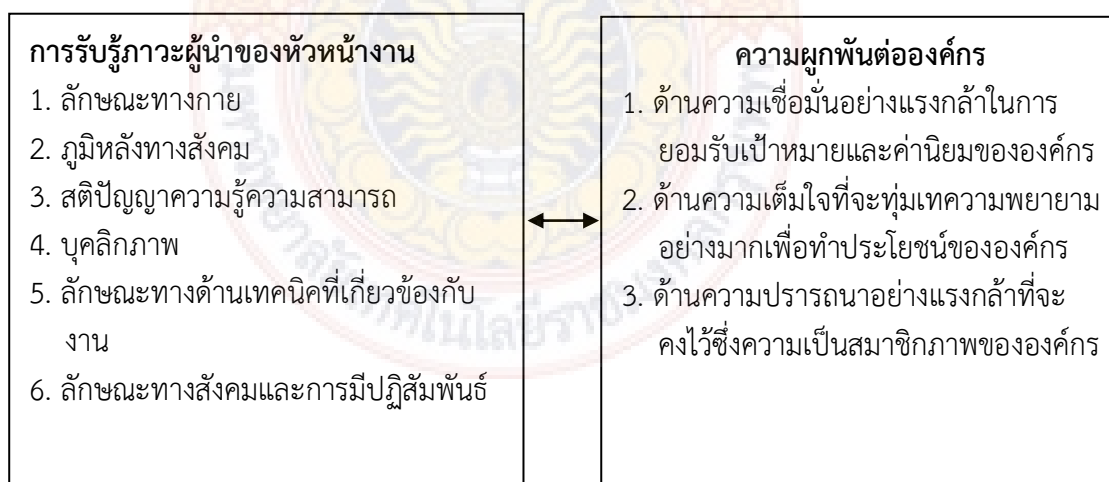
1.6.2 ผลการศึกษาศึกษาสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานว่ามีประสิทธิภาพเพียงใดและต้องใช้วิธีการใดเพื่อสร้างความผูกพันแก่คนในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.3 ผลการศึกษาศึกษาสามารถทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำน้องการได้ลงมือแก้ไขปรับปรุงพัฒนาลักษณะภาวะผู้นำที่จะส่งผลให้พนักงานในกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A มีความผูกพันต่อองค์กรซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.6.4 ผลการศึกษาศึกษาทำให้สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานเพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการทำงานหรือสร้างกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและความเข้าใจกันมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ทุกคนในองค์กรเกิดความผูกพันกับองค์กรและทำงานอย่างมีความสุข

1.7 กรอบแนวคิด

สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านการรับรู้ภาวะผู้นำประยุกต์ใช้ตามแนวคิดและทฤษฎีของ Stogdill (1974) ด้านความผูกพันต่อองค์กรประยุกต์ใช้ตามแนวคิดและทฤษฎีของ Mowday Porter and Steers (1991) ได้กำหนดกรอบแนวคิดไว้ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A โดยในเรื่องของทฤษฎีภาวะผู้นำและความผูกพันต่อองค์กรมีผู้ให้ความหมายแนวคิดและทฤษฎีไว้หลายท่านดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในหลักการแนวคิดและทฤษฎีต่างๆที่นำมาใช้อธิบายตัวแปรคำนิยามปฏิบัติการและการกำหนดสมมุติฐานของการวิจัยโดยผู้วิจัยได้สรุปสาระสำคัญของประเด็นที่จะนำเสนอไว้ดังนี้

สาระสำคัญของประเด็นที่จะนำเสนอ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

2.1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำ

2.1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

2.1.4 ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

2.2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

2.2.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

2.2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

2.3 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับเจนเนอเรชันวาย

2.4 ข้อมูลทั่วไปบริษัท A

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานในองค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานถ้าองค์กรมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตลอดจนทำกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ณัฐยาสินตระการผลและวันดีมานศรีสุข (2559, หน้า 64) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำหมายถึง การจูงใจผู้อื่นให้คิดในเชิงสร้างสรรค์เพื่อร่วมกันสร้างผลสำเร็จที่ยั่งยืนให้แก่องค์กรและต่อปัจเจกบุคคล

วิโรจน์สารัตนะและคณะ (2557, หน้า 41) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ คือกระบวนการมีอิทธิพล (influence) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (achieve organizational objectives) และเกิดการเปลี่ยนแปลง (change)

เนตร์พัฒนาวีราช (2557, หน้า 1) ได้ให้ความหมายว่าภาวะความเป็นผู้นำ หมายถึงบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการความเป็นผู้นำหมายถึงผู้ที่มีความสามารถในการใช้ศิลป์ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

นิตยสัมมาพันธ์ (2556, หน้า 31) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคนและระบบองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2555, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของบุคคลในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นศิลปะและทักษะในการบริหารที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำองค์กรและผู้บริหารองค์กรทุกระดับในการที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างไรก็ดีการมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรมิได้หมายความว่าผู้นั้นจะมีภาวะผู้นำเสมอไปภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่เกิดจากปัจจัยหลายอย่างเช่นจากการที่มีความรู้ความสามารถเหนือผู้อื่นหรือจากบุคลิกภาพที่มีลักษณะพิเศษที่อยู่ในตัวหรือการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลกว่าคนอื่น เป็นต้น

เสนานิธิยา (2554, หน้า 182) ได้ให้ความหมายว่าผู้นำ คือบุคคลที่สามารถใช้อำนาจกระตุ้นคนอื่นให้ทำงานหนักหรือทุ่มเทให้กับงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการความเป็นผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรเพราะผู้นำจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและผู้นำสามารถใช้อำนาจได้โดยไม่ต้องสั่งและผู้ตามก็ยอมรับความเป็นผู้นำ

พรนพุกกะพันธ์ (2554, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำก็คือคุณสมบัติเช่นสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

เทพนมเมืองแมนและสวิงสุวรรณ (2550, หน้า 184) ให้ความหมายไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการของการใช้อำนาจอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อบรรลุถึงจุดหมายที่กำหนดขึ้นไว้ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ

จากแนวคิดภาวะผู้นำดังกล่าวสามารถรู้ได้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามโดยมีการใช้อิทธิพลหรือมนุษยสัมพันธ์ในการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำ

ได้มีผู้ศึกษาถึงภาวะผู้นำและนำเสนอทฤษฎีผู้นำที่แตกต่างกันซึ่งสามารถนำไปใช้ได้แต่ละสถานการณ์พอสรุปเป็นทฤษฎีต่าง ๆ ที่น่าสนใจเป็น 4 ทฤษฎีดังต่อไปนี้

1) ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theories of Leadership)

ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำถือเป็นแนวคิดที่เก่าแก่ที่สุดผู้นำตามแนวคิดนี้จะต้องมีลักษณะและคุณสมบัติโดดเด่นไปจากคนอื่นโดยมีนักวิชาการที่กล่าวถึงทฤษฎีนี้ไว้อย่างหลากหลายดังนี้

รังสรรค์ประเสริฐศรี (2558, หน้า 126) กล่าวว่าทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories) เป็นทฤษฎีที่อธิบายคุณลักษณะพื้นฐานทั่วไปของผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ควรจะมีจะประกอบไปด้วยคุณลักษณะดังนี้คือมีความเฉลียวฉลาด มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น มีความรอบรู้ในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง มีความซื่อสัตย์สุจริตและซื่อตรงและอื่นๆ ผู้นำจะมีคุณลักษณะบางอย่างที่พิเศษโดดเด่นกว่าผู้ตามการมีคุณลักษณะดังกล่าวช่วยให้บุคคลดังกล่าวมีโอกาสเป็นผู้นำเพิ่มขึ้นเพียงเท่านั้น แต่เขายังคงจะต้องรู้จักเลือกใช้คุณลักษณะต่าง ๆ ให้ถูกกาลเทศะหรือเหมาะสมกับสถานการณ์ด้วยทั้งนี้เนื่องจากยังไม่มีที่ยืนยันเป็นข้อสรุปได้ว่าคุณลักษณะใดบ้างที่จะทำให้ผู้นำคนนั้นๆเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้

เนตร์พัฒนาวชิรา (2557, หน้า 65) กล่าวว่าผู้นำในยุคปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้

- มีแรงขับสูง (Drive) หมายถึงคุณลักษณะที่ผู้นำเป็นผู้ที่มีความพยายามสูงในการทำให้งานบรรลุความสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้นพยายามทำงานให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค มีความคิดริเริ่ม ในหลายๆประเภท ความต้องการประสบความสำเร็จของผู้บริหารหมายถึงการเจริญเติบโตขององค์กรผู้นำในสมัยก่อนเน้นที่ความสำเร็จในการทำงานโดยผู้นำที่มีแรงขับในการทำงานสูง

- มีแรงจูงใจสูง (Leadership Motivation) ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่เพียงแต่มีแรงขับเท่านั้นแต่มีความต้องการอำนาจสูง ชอบที่จะนำมากกว่าตาม ความต้องการอำนาจคือความพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและมีอำนาจในการทำให้ผู้อื่นยอมรับไว้วางใจและทำงานให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์

- มีความซื่อสัตย์ (Integrity) หมายถึงผู้นำที่มีลักษณะกระทำตามที่ได้พูดไว้รักษาคำมั่นสัญญาเพื่อทำให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ (Trust) ความซื่อสัตย์ (Honesty) ทำให้บุคคลอื่นเชื่อถือ (Credibility)

- มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) หมายถึงผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง ชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ เช่นเชื่อมั่นว่าทำงานได้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรคตัดสินใจได้ในสภาพความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง

- มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the business) หมายถึงผู้นำมีความรู้มากในเชิงธุรกิจ เช่นอุตสาหกรรมการแข่งขันเทคโนโลยีต่างๆ ผู้นำที่แสวงหาความรู้ ชอบเรียนรู้ มีความเฉลียวฉลาด มีความก้าวหน้าในอาชีพสูง มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการทำงานในองค์กร

สงวนสุทธิเลิศอรุณ (2555) ได้กล่าวถึงลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำดังนี้

- มีความคิดกว้างไกลและลึก
- มีความสามารถในการใช้ภาษามีความคิดริเริ่ม และเป็นคนที่ฉลาด
- มีความสำเร็จในด้านวิชาการและด้านบริหาร

- มีความรับผิดชอบและมีความอดทน
- เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมและปรับตัวเข้ากับสังคมได้
- มีฐานะดีทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม
- ระดับจิตใจสูง

พรชัยลิขิตธรรมโรจน์ (2554, หน้า 46-47) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำไว้ว่าก่อนปีค.ศ.1940 การศึกษาผู้นำมักจะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ โดยถือว่าผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์มาตั้งแต่เกิด เช่นเป็นผู้ที่มีร่างกายแข็งแรงมาก มีเพื่อนมากเป็นต้น ทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำได้แก่ทฤษฎีของ Yukl และ Certo

Gary A. Yukl (1981, p. 70) เห็นว่าผู้นำจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

- สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ดี
- มีความว่องไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป
- มีความทะเยอทะยานและมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ
- มีความตั้งใจแน่วแน่
- มีความร่วมมือร่วมใจเป็นอย่างดี
- มีความเด็ดขาด
- มีความไวใจได้
- มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น
- มีความรับผิดชอบ
- มีความกระตือรือร้น
- มีความเชื่อมั่นในตัวเอง
- มีความรับผิดชอบ

Samuel C. Certo เห็นว่าผู้นำจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

- มีความเฉลียวฉลาด
- เป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคง
- มีความไวใจได้และมีความกระตือรือร้นต่อความสำเร็จ
- มีทักษะในการเข้าสังคมและสามารถปรับตัวเข้ากับกลุ่มต่างๆได้ดี
- มีความต้องการสถานภาพและตำแหน่งทางสังคมเศรษฐกิจ

พรนพพุกกะพันธุ์ (2554, หน้า 18) กล่าวถึงลักษณะผู้นำที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมีดังต่อไปนี้

1. จะต้องมีความฉลาด (Intelligence) ผู้นำจะต้องมีระดับความรู้และสติปัญญาโดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่ให้เขาเป็นผู้นำถึงแม้จะไม่แตกต่างกันมาก เพราะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ต้องการที่จะติดต่อกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บุคคลอื่นยอมรับฟังความคิด ผู้นำจะต้องเป็นผู้กระตุ้นสมาชิกที่เป็นผู้ตามเขาดังนั้น บุคคลที่ฉลาดเท่านั้นที่จะสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆหรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่กล่าวมาได้

2. จะต้องมีความวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social maturity & Breadth) คือจะต้องมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบ ๆ ตัวอย่างกว้างขวาง มีความวุฒิภาวะทางอารมณ์จะต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ

ไม่ว่าแพ้หรือชนะ ไม่ว่าผิดหวังหรือสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่างๆ พยายามจัดความรู้สึกต่อต้านสังคมหรือต่อต้านคนอื่นให้เหลือน้อยที่สุด เป็นคนมีเหตุผลเป็นคนเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง

3. จะต้องมีความมุ่งมั่นภายใน (Inner Motivation & Achievement Drive) ผู้นำจะต้องมีความมุ่งมั่นภายในสูงและจะต้องมีความขยันที่จะทำอะไรให้ดีเด่นให้สำเร็จอยู่เรื่อยๆ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็ต้องการที่จะทำสิ่งอื่นต่อไป เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็จะกลายเป็นแรงจูงใจให้ทำสิ่งอื่นให้สำเร็จต่อไป ผู้นำจะต้องทำงานหนักเพื่อความพึงพอใจของตนเองมากกว่าสิ่งตอบแทนจากภายนอกผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูงเพราะความรับผิดชอบจะเป็นบันไดที่ทำให้เขามีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. จะต้องมีความเจตคติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น เขายอมรับอยู่เสมอว่างานที่สำเร็จนั้นมีคนอื่นช่วยทำไม่ใช่เขาทำเองดังนั้น เขาจะต้องพัฒนาความเข้าใจและทักษะทางด้านสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำจะต้องให้ความนับถือผู้อื่นและจะต้องระลึกอยู่เสมอว่าความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่นและการติดต่อกับบุคคลอื่นในฐานะที่เขาเป็นบุคคลไม่ใช่ในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้น ผู้นำจะต้องยอมรับศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ของคนอื่นและมีความสนใจร่วมกับคนอื่น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2551, หน้า 197) กล่าวว่าทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories of leadership) คือทฤษฎีซึ่งเสาะแสวงหาคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคม ด้านร่างกายหรือด้านสติปัญญาซึ่งแยกให้เห็นความแตกต่างของคนที่เป็นผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำคุณลักษณะ 6 ประการของผู้นำมีดังนี้

- มีพลังและความทะเยอทะยานสูง
- มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น
- มีความซื่อสัตย์สุจริตและความซื่อตรง
- มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง
- มีความเฉลียวฉลาด
- มีความรอบรู้ในการทำงาน

ประเวศวະสี (2550) กล่าวว่าผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมชนมีคุณลักษณะดังนี้

1. ฉลาดคือผู้นำตามธรรมชาติจะเป็นคนฉลาดเสมอ แต่ผู้นำ (ผู้ดำรงตำแหน่ง) ที่ได้มาจากการแต่งตั้งหรือโดยการเลือกตั้งไม่ว่าจะเป็นคนฉลาดเพราะการแต่งตั้งและการเลือกตั้งมีเหตุปัจจัยที่ทำให้ไม่ได้ของแท้แต่ในกระบวนการร่วมกันคิดร่วมกันทำของแท้จะปรากฏตัวให้สมาชิกได้รับรู้เสมอ

2. เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวมคือคนเห็นแก่ตัวส่วนรวมทำให้ส่วนรวมมีกำลัง คนเห็นแก่ตัวทำให้ส่วนรวมอ่อนกำลังในกระบวนการทำงานร่วมกันความเห็นแก่ตัวหรือความเห็นแก่ส่วนรวมจะปรากฏให้ผู้คนรับรู้แต่ในการแต่งตั้งและเลือกตั้งคุณสมบัติเหล่านี้อาจยังไม่เป็นที่ปรากฏ

3. เป็นคนติดต่อสื่อสารกับผู้คนรู้เรื่องคือคนฉลาดและคนเห็นแก่ส่วนรวมแต่เป็นคนไม่ติดต่อสื่อสารหรือติดต่อสื่อสารไม่รู้เรื่องก็เป็นผู้นำไม่ได้

4. เป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติคือผู้นำตามธรรมชาติจะเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติทำให้การทำงานในองค์กรราบรื่น มีความสุขและมีประสิทธิภาพซึ่งต่างจากการได้ผู้นำโดยวิธีอื่นซึ่งมักมีเรื่องขัดแย้งแตกแยกเรื้อรัง

เคิร์กแพตริกและล็อก (S.A. Kirkpatrick & E.A. Locke, 1991) ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้นำจะประสบความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำนั้นจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ 6 ประการดังนี้

1. มีแรงจูงสูง (Drive) กล่าวคือเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นถึงความเป็นผู้ที่มีความพยายามในการทำงานสูงมากที่จะทำงานให้บรรลุความสำเร็จโดยสะท้อนออกมาในรูปของการเป็นผู้มีความทะเยอทะยาน (Ambitious) มีพลังในการทำงาน (a lot of energy) เป็นผู้ที่ไม่เคยเหน็ดเหนื่อยในการทำงานและแสดงออกให้เห็นถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ (show initiative)

2. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะนำผู้อื่น (Desire to Lead) กล่าวคือเป็นลักษณะที่ผู้นำมีความต้องการอย่างแรงกล้า (a strong desire) ที่จะมียุทธพลและนำผู้อื่นเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงความเต็มใจ (Willingness) ที่พร้อมจะเข้าไปรับผิดชอบ

3. มีความซื่อสัตย์และมีศักดิ์ศรี (Honesty and Integrity) กล่าวคือผู้นำจะสร้างความไว้วางใจให้กับผู้อื่นเกิดความเชื่อถือไม่มียุทธพลที่หลอกลวงกับผู้อื่นได้บังคับบัญชาและแสดงออกถึงความเสมอต้นเสมอปลายในการทำงานร่วมกับคนอื่น รวมทั้งแสดงให้เห็นว่าคำพูดและการปฏิบัติของผู้นำสอดคล้องกันตลอดเวลา

4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) กล่าวคือผู้นำได้บังคับบัญชาสามารถมองผู้นำโดยปราศจากข้อกังขาใด ๆ ดังนั้น ผู้นำจะต้องแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองเพื่อที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ (convince) ว่าการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจของผู้นำเป็นสิ่งที่ถูกต้อง

5. มีความฉลาด (Intelligence) กล่าวคือผู้นำจะต้องมีความฉลาดเพียงพอที่จะรวบรวมสังเคราะห์และตีความสารสนเทศที่มีอยู่อย่างมากมายหรือมีอยู่อย่างจำกัดในอันที่จะนำไปใช้เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) การแก้ปัญหา (problem solving) และการตัดสินใจที่ถูกต้อง (correct decision)

6. มีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ (Job-relevant Knowledge) กล่าวคือผู้นำที่มีศักยภาพสูงจะต้องมีความรู้และความรอบรู้เกี่ยวกับงานขององค์กรตลอดจนเทคนิคในการทำงานยิ่งไปกว่านั้นการที่มีความรู้อย่างลึกซึ้งในการทำงาน (in-depth knowledge) จะทำให้ผู้นำสามารถตัดสินใจและเข้าถึงแนวทางของการนำผลการตัดสินใจไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สโตกคิลล์ (Stogdill 1974) ได้กำหนดลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ 6 ด้านคือ

1. ลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) คือผู้ที่มีความเข้มแข็ง มีร่างกายสง่าผ่าเผยมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์

2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) คือผู้ที่มีการศึกษาดีและสถานะทางสังคมที่ดี

3. สถิติปัญญาความรู้ความสามารถ (Intelligence) เป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจที่ดีและมีทักษะในการสื่อความหมายและการพูด

4. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรมและมีความเชื่อมั่นในตนเอง

5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-relates Characteristics) เป็นผู้ที่มีความปรารถนาจะทำให้ดีที่สุด มีความรับผิดชอบไม่ย่อท้อหรือท้อแท้ต่ออุปสรรคและมุ่งทำงาน

6. ลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) เป็นผู้ที่มีความปรารถนาที่จะร่วมมือในการทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมเก่งและมีความเฉลียวฉลาดในการเข้าสังคม

จากทฤษฎีคุณลักษณะของผู้หน้าที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าผู้นำจะต้องมีความรู้ความมั่นใจ ความคิดสร้างสรรค์สามารถแก้ไขปัญหาได้ดี มีอำนาจในการบังคับบัญชาและผู้ตามให้การยอมรับนับถือ

2) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership)

ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นศึกษาพฤติกรรมของผู้นำโดยมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

ปฐมพรพิงสุขพระกาฬ (2553) ได้กล่าวถึงงานวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกนซึ่งได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำและแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ประเภท (Rigsp, 1990, p. 285-287) คือ

1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน (Employee- Centered Behavior) ผู้นำประเภทนี้จะสนใจที่ความต้องการทางสังคมและอารมณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Job-Centered Behavior) ผู้นำประเภทนี้จะสนใจที่ความสำเร็จของงานไม่สนใจความต้องการทางสังคมหรืออารมณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนซึ่งสนับสนุนแนวคิดการแบ่งช่วงบนเส้นความต่อเนื่องของ Tannenbaum & Schmidt นี้แต่เรียกด้านหนึ่งเป็นแบบมุ่งคนและอีกด้านหนึ่งเป็นแบบมุ่งงานหรือแบบมุ่งการผลิต โดยด้านที่มุ่งคนนั้นจะคำนึงถึงปัจจัยความเป็นมนุษย์ของคนงานและการพัฒนาทีมงาน ในขณะที่ด้านการมุ่งงานหรือมุ่งการผลิตจะเน้นการแบ่งงานออกเป็นงานประจำ (Routine Tasks) กำหนดวิธีการทำงานแล้วมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ได้ผลงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างไรก็ตามผลการศึกษาก็ยังไม่มีความชัดเจนเนื่องจากว่าบางหน่วยงานที่มีผู้บริหารแบบมุ่งคนกลับมีผลผลิตต่ำและบางหน่วยงานที่มีผลผลิตสูงกลับมีผู้บริหารแบบมุ่งงานเป็นต้น

รังสรรค์ประเสริฐศรี (2558, หน้า 126-127) กล่าวว่าทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories) เป็นทฤษฎีเกิดขึ้นมาจากการศึกษาความล้มเหลวของทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 จนถึงทศวรรษที่ 1950 นักวิจัยได้วิจัยอย่างต่อเนื่อง โดยนำการศึกษาลักษณะพฤติกรรมเฉพาะของผู้นำต่าง ๆ ว่าผู้นำจะมีลักษณะพฤติกรรมที่สามารถแยกแยะผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำได้และค้นหาวิธีการเฉพาะที่จะฝึกฝนสร้างให้เกิดพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพได้การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State Studies) เป็นทฤษฎีเชิงพฤติกรรมที่ได้รับความสนใจและเห็นได้อย่างชัดเจนอย่างแพร่หลายที่สุดเป็นผลมาจากการวิจัยที่เริ่มต้นที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 งานวิจัยนี้ได้พยายามเสาะแสวงหาทัศนคติของผู้นำที่รวบรวมมากกว่า 1,000 ทัศนคติและนักวิจัยได้รวบรวมให้เข้าเป็น

หมวดหมู่จนจัดแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ที่สำคัญที่ระบุถึงพฤติกรรมของผู้นำได้คือผู้นำที่คำนึงถึงตนเอง (Initiating structure) และผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่น (Consideration)

1. ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure) เป็นลักษณะของผู้นำที่คำนึงถึงตนเองและคาดหวังผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เน้นการสร้างสรรค์ในการทำงานค่อนข้างสูง ซึ่งจะเห็นได้จากการมอบหมายงานและการคาดหวังในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้และงานเสร็จตามกำหนดเวลาที่กำหนดไว้

2. ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่น (Consideration) เป็นลักษณะของผู้นำที่แสดงความเป็นมิตร สร้างความไว้วางใจความเชื่อถือและความอบอุ่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำลักษณะนี้จะไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีความห่วงใยและเอาใจใส่ใจต่อความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความเป็นมิตรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ตลอดเวลา มีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคและสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

จากการศึกษาสามารถสรุปความสำคัญของทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรมแบ่งเป็นผู้นำแบบมุ่งงานและผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยผู้บริหารสามารถเลือกรูปแบบให้สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่ต้องการได้แต่รูปแบบความเป็นผู้นำควรเป็นแบบมุ่งทั้งงานสูงและมุ่งความสัมพันธ์สูงเพราะจะทำให้ผลการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงที่สุด

3) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theories of Leadership)

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์เกิดขึ้นเนื่องจากพบว่าในแต่ละสถานการณ์จะมีรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกันไปภายในสถานการณ์บางอย่างรูปแบบความเป็นผู้นำอย่างหนึ่งอาจจะดีที่สุดจึงไม่สามารถสรุปได้ว่าผู้นำแบบใดดีที่สุด

สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ (2555, หน้า 93) ได้กล่าวถึงทฤษฎีฟิวดเลอร์ที่ได้พิจารณาถึงตัวแปรสำคัญที่เป็นตัวกำหนดถึงสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำสำหรับการเป็นผู้นำคือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกเป็นระดับความไว้วางใจร่วมกันและการให้การสนับสนุนระหว่างพนักงานและผู้นำซึ่งระบุถึงความเต็มใจของพนักงานที่จะตอบสนองต่อการแนะนำของผู้นำตามทัศนะของ Fielder ตัวแปรเชิงสถานการณ์ที่สำคัญที่สุดที่จะต้องพิจารณาในการทำให้รูปแบบผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เมื่อพนักงานและผู้นำไว้วางใจซึ่งกันและกันก็จะให้ความร่วมมือในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกจึงเป็นสิ่งสำคัญเมื่อไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกันก็จะไม่ให้ความสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกก็จะไม่ดี

2. โครงสร้างงานเป็นระดับซึ่งเป้าหมายงานวิธีการและมาตรฐานการทำงานมีการกำหนดอย่างชัดเจนมีการกำหนดไว้อย่างดีและสม่ำเสมอเช่นงานการผลิตมีโครงสร้างระดับสูงในขณะที่การสร้างสรรค์จะกำหนดงานเช่นการวางแผนกลยุทธ์ไว้อย่างหลวมๆจะมีระดับของโครงสร้างงานต่ำ Fiedler พิจารณาตัวแปรที่มีอิทธิพลและพิจารณาความพึงพอใจในสถานการณ์

3. อำนาจของตำแหน่ง (Position Power) เป็นระดับอำนาจที่ได้รับการอนุญาตโดยองค์กรของผู้นำที่จะบังคับบัญชาและกำหนดวินัยของพนักงานเมื่อผู้นำมีอำนาจน้อยที่จะเลือกพนักงานเพื่ออนุมัติการเพิ่มเงินเดือนเพื่อจ้างพนักงานอำนาจของตำแหน่งจะพิจารณาเป็นจุดอ่อนใน

ขณะที่ผู้นำมีอำนาจที่จะจัดการงานอำนาจของตำแหน่งจะมีความเข้มแข็งแม้ว่าอำนาจของตำแหน่งจะมีบทบาท Fiedler จะพิจารณาว่าสิ่งนี้เป็นตัวแปรเชิงสถานการณ์ที่มีความสำคัญน้อยที่สุด

รังสรรค์ประเสริฐศรี (2554) ได้กล่าวถึงโมเดล Vroom – Yetton – Jago เป็นทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ซึ่งสำรวจถึงโมเดลการตัดสินใจที่เป็นแบบอย่าง วิธีการที่ปัจจัยเชิงสถานการณ์มีผลกระทบต่อระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจทฤษฎีนี้อาจเรียกว่าโมเดลการตัดสินใจที่เป็นแบบอย่างหรือโมเดลความเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างเพื่อให้เกิดพิจารณา รูปแบบมีประสิทธิผลสูงสุดผู้บริหารจะใช้หลักทางการตัดสินใจซึ่งแนะนำโดยใช้คำถามเกี่ยวกับการตัดสินใจซึ่ง Vroom และ Jago ได้พัฒนาทางเลือกการตัดสินใจเพื่อช่วยผู้บริหารพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ได้กว้างขวางขึ้นคำถามในทางเลือกการตัดสินใจได้สำรวจปัจจัยสถานการณ์ 4 แบบซึ่งมีผลกระทบการตัดสินใจคือ (1) คุณภาพการตัดสินใจ (2) การยอมรับการตัดสินใจ (3) ความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาพนักงาน (4) ความเกี่ยวข้องกับเวลาโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. คุณภาพการตัดสินใจจากการคำนึงถึงคุณภาพด้านเทคนิคในการตัดสินใจซึ่งอาจจะสำคัญหรือไม่สำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรถ้าผลลัพธ์เป็นไปได้สำหรับปัญหาเกี่ยวกับความเท่าเทียมกันในเรื่องความสามารถจะนำไปสู่ความใกล้ชิดกับเป้าหมาย คุณภาพการตัดสินใจไม่ใช่ปัจจัยในสถานการณ์นั้นอย่างไรก็ตามเมื่อพนักงานมีข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับปัญหาในการตัดสินใจและเมื่อมีเป้าหมายกับผู้บริหาร

2. การยอมรับการตัดสินใจจะเกี่ยวข้องกับความน่าจะเป็น ซึ่งพนักงานจะยอมรับการตัดสินใจและยอมรับการปฏิบัติการ พนักงานโดยทั่วไปจะยอมรับการตัดสินใจและการปฏิบัติการเมื่ออยู่ในสภาพพร้อมที่จะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ

3. ความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหมายถึงความสนใจของผู้บริหารในการช่วยปรับปรุงพนักงานในเทคนิคและทักษะการตัดสินใจเป็นการให้โอกาสพนักงานหลายคนที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ทำให้เกิดทักษะเชี่ยวชาญยิ่งขึ้นโดยเกี่ยวข้องกับการให้คำแนะนำในกระบวนการตัดสินใจ

4. การเกี่ยวข้องกับเวลา (Concern for Time) เป็นปัจจัยสถานการณ์ซึ่งเกิดขึ้นเกี่ยวกับการตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร บางครั้งจะมีข้อขัดแย้งด้านเวลาเกี่ยวกับการพัฒนาด้านเวลาและผู้บริหารต้องแก้ปัญหาเมื่อสถานการณ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดการที่สำคัญ เพื่อให้เป้าหมายบรรลุผู้บริหารอาจต้องใช้ระบบเผด็จการหรือให้คำแนะนำที่ถูกต้องเพื่อการตัดสินใจที่เร็วขึ้นแม้ว่าพนักงานจะสูญเสียโอกาสในการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงทักษะให้ดีขึ้นก็ตามฟิเตอร์ได้พิจารณาถึงตัวแปรสำคัญที่เอื้ออำนวยเป็นตัวกำหนดถึงสถานการณ์

จากการศึกษาทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์พบว่าภาวะผู้นำจะมีความแตกต่างกันไปโดยขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการยอมรับการตัดสินใจในตัวผู้นำโครงสร้างของงานที่เอื้อต่อการตัดสินใจ อำนาจในการตัดสินใจของผู้นำและเวลาในการเกิดสถานการณ์อย่างไรก็ตามไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำใดเหมาะสมในทุกสถานการณ์ดังนั้น ผู้นำควรเลือกรูปแบบที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรและตอบสนองความต้องการของผู้นำเองด้วย

4) ทฤษฎีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Theories of Leadership)

ทฤษฎีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ (2557, หน้า 47) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จหรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงการใช้คุณลักษณะของผู้นำเพื่อให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิกิริยาจากผู้ตามเพราะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้คือมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (change oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหาและการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร

ชาอุชัย อาจินสมาจาร (2550) ได้รวบรวมลักษณะและพฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำที่จะประสบความสำเร็จซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและคุณลักษณะพฤติกรรมที่สอดคล้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงเช่น

1. ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความเฉลียวฉลาด ปรับตัวเก่ง มีความเพียรพยายามร่างกายแข็งแรง กระตือรือร้น เป็นคนทำงานหนักเชื่อมั่นในตนเอง ไหวพริบความอดทน ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นพลังงานสูงหรือไฟแรงความคิดสร้างสรรค์แสวงหาโอกาสความคิดริเริ่มความรู้ ภูมิปัญญาและบูรณาการส่วนบุคคล

2. ผู้นำที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจะต้องใช้อำนาจโดยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็นผู้เรียนรู้ตลอดไปกำหนดแนวทางคุณธรรมและจริยธรรมภายในหน่วยงานเชื่อมั่นและให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานรู้จักตนเองเป็นอย่างดี กล้าเสี่ยงและยอมรับการสูญเสียมีความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคคลวิสัยทัศน์ให้ความเป็นจริงมุ่งมั่นพัฒนางานไปสู่อนาคต

3. ผู้นำที่ก่อให้เกิดความแตกต่างจะต้องมีภารกิจที่น่าสนใจเป็นนักคิดที่ยิ่งใหญ่ มีจริยธรรมสูงก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรู้สึกลึกซึ้ง เป็นนักเสี่ยงเป็นนักตัดสินใจใช้อำนาจอย่างชาญฉลาดสื่อความหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างทีมงานกล้าหาญและความผูกพัน

4. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะนำสิ่งที่ดีที่สุดของผู้อื่นออกมาโดยหวังสิ่งที่ดีที่สุดจากผู้ตามของตนเอง ศึกษาความต้องการของผู้อื่นอย่างละเอียดจัดตั้งมาตรฐานที่สูงสำหรับความเป็นเลิศใช้แบบสนับสนุนความสำเร็จยอมและให้การยอมรับกับผลสัมฤทธิ์และใช้การผสมผสานกับของการส่งเสริมแรงทั้งหมดทางบวกและทางลบ

5. กฎแห่งความสำเร็จได้แก่ยอมรับความรับผิดชอบส่วนบุคคล พัฒนาโครงสร้างอิทธิพลของการคิดมากกว่าการควบคุมผลลัพธ์ หลีกเลี่ยงกลุ่มคนที่ไม่ทำงาน บริหารพนักงานเป็นรายบุคคลเน้นจุดมุ่งหมายแทนที่จะเป็นตัวปัญหา เป็นหัวหน้าพร้อมกับเป็นพี่เลี้ยงฝึกอบรมคนของตนเอง ให้อยู่ในความผิดพลาดหรือเป็นการเรียนรู้มิใช่ยอมรับเฉพาะที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยมและไม่พยายามใช้เล่ห์เหลี่ยมกับคน

6. การปฏิบัติภาวะผู้นำได้แก่ทำทนายกระบวนการโน้มน้าวใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วมสนับสนุนให้ผู้อื่นกระทำให้แม่แบบของแนวทางและสนับสนุนทางด้านจิตใจ

7. ความผูกพันภาวะผู้นำในอนาคตได้รับการสนับสนุนจากบุคคลอื่นๆสนับสนุนความร่วมมือทำให้ผู้อื่นเข้มแข็งทำตัวเองให้เป็นตัวอย่างและยอมรับในการทำคุณประโยชน์ของปัจเจกบุคคล

แบสส์และอวลิโอ (Bass and Avolio, 1988 อ้างถึงในประเสริฐสมพงษ์ธรรม, 2558) ได้พัฒนาและทดสอบบิโตนทัศน์ของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงพบข้อสังเกตว่าผู้นำที่เฉื่อยชา มีแนวโน้มที่จะตอบสนองภายหลังจะเกิดปัญหขึ้นทำให้ประสิทธิผลน้อยกว่าผู้นำที่มีความกระตือรือร้น พวกเขาเน้นที่ปฏิกิริยาของผู้ตามต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำที่ต่างกันและพบเจ็ดปัจจัยพื้นฐานของรูปแบบภาวะผู้นำซึ่งเพิ่มเติมจาก Burus โดยเฉพาะปัจจัยที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงมี 4 ปัจจัย คือ

1. การสร้างบารมี (Charisma)
2. การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล (Individualized Consideration)
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)
4. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)

ส่วนสามปัจจัยที่เหลือเป็นปัจจัยเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนสองปัจจัยคือการให้รางวัลตามสถานภาพและการบริหารด้วยข้อยกเว้นและมีปัจจัยที่ไม่ใช่ภาวะผู้นำมีหนึ่งปัจจัยคือลักษณะแบบตามสบาย

จากการศึกษาพบว่าเนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจเป็นผู้มีคุณธรรมและกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในสภาวะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันนี้

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทั้งหมด 4 ทฤษฎีสามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำเป็นแนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำจะมีมาตั้งแต่กำเนิดไม่สามารถสร้างขึ้นมาจากภายหลังได้ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นหลังจากทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำโดยแบ่งผู้นำเป็น 2 แบบคือผู้นำที่มุ่งเน้นที่ความสัมพันธ์และผู้นำที่มุ่งเน้นงานทฤษฎี ผู้นำตามสถานการณ์เป็นผู้นำที่จะมีความคิดและแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างกันไปตามแต่ละสถานการณ์ ทฤษฎีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จหรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ

โดยจากการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของสต็อกคิลล์ (Stogdill 1974) ซึ่งเป็นทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำมาใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารภาวะผู้นำกับความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

2.1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำจะประสบความสำเร็จจำเป็นจะต้องมีองค์ประกอบอื่นที่นอกเหนือจากตัวผู้นำโดยมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงไว้ดังนี้

วีโรจน์สารรัตน์และคณะ (2557, หน้า 41) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบดังนี้

1. ผู้นำและผู้ตาม (Leaders-followers) การมีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นแบบสองไม่ได้หมายถึงเฉพาะผู้นำอิทธิพลต่อผู้ตามเท่านั้น ดังนั้นผู้ตามก็สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำได้เมื่อจำเป็นและผู้นำที่ดีก็สามารถจะปรับบทบาทเป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตามและผู้นำที่ดีมักจะพัฒนาทักษะภาวะผู้นำให้แก่ผู้ตาม

2. การมีอิทธิพล (Influence) เป็นกระบวนการของผู้นำในการสื่อสารความคิด เพื่อให้ได้รับการยอมรับและมีการจูงใจเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากผู้ตามในการนำความคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

3. วัตถุประสงค์ขององค์กร (Organizational Objectives) ที่ผู้นำจะต้องกำหนดขึ้นจากการมีส่วนร่วมมีทิศทางและมีความท้าทายนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล

4. การเปลี่ยนแปลง (Change) การมีอิทธิพลและการกำหนดวัตถุประสงค์องค์กรใด ๆ ต้องมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ ให้ก้าวทันต่อสังคมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

5. คน (People) ในการทำงานนั้นผู้นำและผู้ตามจะเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นอีกหลายคน หลายกลุ่มจึงจะต้องแสดงภาวะผู้นำและช่วยเหลือให้บุคคลเหล่านั้นประสบผลความสำเร็จด้วย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช (2555, หน้า 196) กล่าวว่าภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอย่างน้อย 3 ประการคือบุคคล วิธีการแสดงพฤติกรรมและสภาวะแวดล้อม

1. บุคลากรเป็นภาวะผู้นำจะประกอบไปด้วยบุคคลอย่างน้อย 2 ส่วนคือผู้นำและผู้ตาม บุคคลที่ได้รับการยกย่องนับถือไว้วางใจให้เป็นผู้นำจะมีลักษณะทางพฤติกรรมเฉพาะตัวซึ่งเป็นทั้งบุคลิกภาพและผลจากบุคลิกที่พิเศษแตกต่างจากบุคคลอื่น

2. วิธีการแสดงพฤติกรรมการเป็นผู้นำเป็นศิลปะในการใช้อำนาจอิทธิพลบังคับชักชวนหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

3. สภาวะแวดล้อมหมายถึงองค์กรหน่วยงานผู้ร่วมงานรวมตลอดถึงโครงสร้างของระบบงานในองค์กรตลอดจนสภาพปัญหาของแต่ละองค์กร

พรนพพุทกะพันธ์ (2554, หน้า 2) กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำมีหลายอย่างหลายด้าน แยกไปตามสิ่งที่ผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องคือผู้นำจะต้องมีความสามารถในการที่จะไปเกี่ยวข้องหรือปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นทุกอย่างให้ถูกต้องและได้ผลดีองค์ประกอบเหล่านี้คือ

1. ตัวผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติภายในของตนเองเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นแกนกลางไว้
2. ผู้ตาม (ผู้ร่วมไปด้วย) โดยด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับผู้นำ
3. จุดหมายจะต้องมีความชัดเจนเข้าใจถ่องแท้และแน่วแน่ในจุดหมาย
4. หลักการและวิธีการหลักการและวิธีการที่จะทำให้สำเร็จผลบรรลุจุดหมาย
5. สิ่งที่จะทำให้คุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสิ่งที่จะทำ

6. สถานการณ์คุณสมบัติกับสภาพแวดล้อมหรือสิ่งที่จะประสบซึ่งอยู่ภายนอกกว่าทำอย่างไรจะผ่านไปได้ด้วยดีในท่ามกลางสังคมสิ่งแวดล้อมหรือสิ่งที่ประสบเช่นปัญหาเป็นต้น

จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำจะประกอบไปด้วยตัวผู้นำและผู้ตามที่ดี วิธีการหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาและสภาวะแวดล้อมภายนอกโดยปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นจะมีผลต่อรูปแบบของภาวะผู้นำที่แสดงออกมา

2.1.4 ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ

โดยตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำจะสามารถนำมาเป็นเกณฑ์ในการวัดภาวะผู้นำของผู้นำในองค์กรว่ามีอยู่ในระดับใดโดยมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ไพรัชเมฆอาภรณ์ (2555) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของผู้นำดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motives) คือแรงผลักดันของตัวผู้นำเองจะต้องมีแรงขับหรือพลังในตัวเองมีความต้องการที่จะเป็นผู้นำอย่างแท้จริงซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นสะสมมาตั้งแต่วัยเด็กหรือประสบการณ์จากการทำงาน

2. สถานการณ์ (Situation) เหตุการณ์ต่าง ๆ สร้างผู้นำได้ถ้ารู้จักการตัดสินใจเลือกจังหวะเวลาที่เหมาะสมในเรื่องนี้เพื่อที่จะใช้โอกาสดังกล่าวซึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถที่ผู้นำต้องมีความพร้อมอยู่ด้วย

3. คุณลักษณะของผู้นำ (Traits) อาจมีหลายเรื่องแต่ที่สำคัญได้แก่ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) ความซื่อสัตย์สุจริตจริงใจต่อตนเองและต่อหน้าที่ (Integrity) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (Originality / Creativity) มีความยืดหยุ่น (Flexibility / Adaptability) ที่จะปรับตัวและสิ่งต่าง ๆ ให้เข้ากับสถานการณ์นอกจากนี้การมีเสน่ห์ (Charisma) ของตัวผู้นำเองจะช่วยให้คนพบเห็นและคล้อยตามเพราะโดยทั่วไปคนที่จะทำงานจะมองผู้นำก่อนถ้าเชื่อมั่นในผู้นำแล้วก็จะเกิดการจูงใจให้ทำงานได้ดี

4. ความรู้ (Knowledge) องค์กรเป็น Social Technical System คือมีส่วนร่วมทางสังคมซึ่งเป็นเรื่องของคนและเทคโนโลยีขององค์กรนั้น ๆ ผู้นำจำเป็นต้องเข้าใจและรู้จักวิธีการจัดการความสัมพันธ์ในเรื่องนี้ให้ดีขึ้นในเรื่องความรู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องอีกดังนี้ 1) ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติจนเป็นความเคยชินสำหรับผู้นำ ทักษะหมายถึงทักษะในเรื่องคน (People Skill) และทักษะในการจัดการ (Management Skill) 2) ความสามารถทางปัญญา (Ability / Intelligent) กล่าวคือในเรื่องของความรู้ทักษะหรือข้อมูลบางครั้งเราก็มีมากจนเกินพอและอาจมีไม่แตกต่างกันต่อการจะนำมาตัดสินใจใช้ให้เกิดผลขึ้นอยู่กับความฉลาดสติปัญญาที่แตกต่างกัน

5. วิสัยทัศน์ (Vision) บทบาทสำคัญของการเป็นผู้นำซึ่งต้องมีมากกว่าผู้อื่นในองค์กรคือการมีวิสัยทัศน์หรือมองภาพข้างหน้าว่าเราอยากให้องค์กรเราเปลี่ยนแปลงไปในทางใดแต่ขณะเดียวกันต้องดูว่าผู้ตามตามได้ทันหรือไม่ ดังนั้นจึงต้องมีการถ่ายทอดการมีวิสัยทัศน์กล่าวคือให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นและเข้าใจว่าเราจะไปในทิศทางใดและที่สำคัญคือการนำการมีวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) ให้เป็นจริง

พรนพุกกะพันธุ์ (2554, หน้า 22) สรุปคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีไว้ดังนี้คือ

1. มีความเฉลียวฉลาดผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถทางด้านสติปัญญาและคุณรูปที่สมองซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำคนที่มีความเฉลียวฉลาดย่อมโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ง่าย

2. มีการศึกษาอบรมดีการศึกษาก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม ความคิดสร้างสรรค์เป็นส่วนประกอบสำคัญของการเป็นผู้นำความรู้ย่อมทำให้คนนับหน้าถือตาจะพูดอะไรคนอื่นเขาก็เชื่อฟังและให้ความเคารพนับถือด้วย

3. มีความเชื่อมั่นในตนเองต้องมีกำลังใจเข้มแข็งเมื่อตัดสินใจจะทำกิจการใดๆ ไปก็จะต้องมีความเชื่อมั่นว่างานนั้นจะต้องสำเร็จโดยไม่หวั่นไหวต่อเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นซึ่งจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานนั้น

4. เป็นคนมีเหตุผลคือมีความสามารถทางด้านเปรียบเทียบและแปลความหมายอย่างมีเหตุผลมีความสามารถที่จะตีความหมายทางภาษาเป็นตัวเลขและจากตัวเลขเป็นถ้อยคำได้ทำให้นักบริหารสามารถที่จะหาเหตุผลต่างๆ จากสาเหตุต่างๆ ได้ และสามารถแปลความหมายของสิ่งที่เป็น

สัญลักษณ์ให้เป็นภาษาเขียนได้ความสามารถทางด้านเหตุผลนี้พัฒนาได้ยากเพราะจำต้องมี
ความสามารถทางภาษาทักษะและความรู้ทางด้านวิชาการประกอบด้วย

5. มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงานจะทำให้
ผู้นำสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับงานได้ฉะนั้น ในระยะเริ่มแรกย่อมต้องการผู้นำที่มีประสบการณ์ในทาง
ปฏิบัติงานอย่างกว้างขวางผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการและการ
วางแผนพร้อมไปด้วย เพื่อจะได้เลือกทางที่ถูกต้องที่สุดในการดำเนินการต่อไป

6. มีชื่อเสียงเกียรติคุณดีข้อนี้เกี่ยวกับชื่อเสียงวงศ์ตระกูลชาติกำเนิดเพราะถ้ามีชื่อเสียง
ดีมีเกียรติคุณดีย่อมเป็นที่เคารพนับถือของคนทั่วไป

7. สามารถเข้ากับคนได้ทุกชั้นวรรณะเป็นอย่างดี

8. มีสุขภาพอนามัยดี

9. มีความสามารถเหนือระดับความสามารถของบุคคลธรรมดา

10. มีความรู้เกี่ยวกับงานทั่ว ๆ ไปขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่โดยเฉพาะ

11. มีความสามารถเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าที่จะเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติได้ทันทั่วทั้งที่

12. มีความสามารถคาดการณ์หรือทำนายเหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า
และหาทางป้องกันมิให้เหตุการณ์หรือปัญหานั้นเกิดขึ้นได้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2555, หน้า 12) กล่าวไว้ว่าการเป็นผู้นำที่ดีไม่ใช่สิ่งที่
เป็นได้โดยง่ายจำเป็นต้องเรียนรู้และฝึกฝนจึงได้จำแนก Leadership ตามตัวอักษรเพื่อแสดงให้เห็นถึง
คุณสมบัติที่ผู้นำควรมีดังนี้

L Listen หมายถึง การเป็นผู้ฟังที่ดี

E Explain หมายถึง ความสามารถในการอธิบายสิ่งต่างๆให้เข้าใจได้

A Assist หมายถึง การให้ความช่วยเหลือเมื่อควรช่วย

D Discuss หมายถึง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

E Evaluate หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงาน

R Response หมายถึง การแจ้งข้อมูลย้อนกลับ

S Sallite หมายถึง การท้าทายปราศรัย

H Health หมายถึง สุขภาพที่ดีสมบูรณ์

I Inspire หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมกำลังใจ

P Patient หมายถึง ความอดทน

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่ผู้นำควรมีเช่น สติปัญญา ความรู้
ความสามารถการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุขภาพ รูปลักษณ์ที่แข็งแรงสมบูรณ์ การมีชื่อเสียงและการ
แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเป็นคุณสมบัติที่อยู่ในผู้นำซึ่งไม่สามารถสร้างขึ้นได้โดยง่ายต้องอาศัยการเรียนรู้
ประสบการณ์ในการทำงานและการฝึกฝน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) ถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการที่จะนำพาให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและคำนิยามของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

แคนเตอร์และคาน (Kanter & Kan อ้างถึงในปราโมทย์จิตต์ไพโรจน์, 2558) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงความเต็มใจที่บุคคลยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีให้แก่ระบบสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่ ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวข้องระหว่างเอกลักษณ์ของเขากับองค์กรที่เขาอยู่ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะตั้งใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรคือความไม่เต็มใจที่จะออกจากองค์กรไปไม่ว่าองค์กรใหม่จะเพิ่มเงินเดือนรายได้หรือความเป็นอิสระทางอาชีพหรืออื่น ๆ

พิภพชงเงิน (2557) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความผูกพันในการทำงานหมายถึงระดับของความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่

วิไลพรคัมภีรารักษ์ (2552) ได้นิยามความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงความรู้สึกของพนักงานและพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ โดยยอมรับจุดมุ่งหมายและคำนิยามขององค์กรแสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรมีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป

มาร์ชและมันนารี (March and Mannari, 1977) ให้ความหมายว่าความผูกพันต่อองค์กรคือความรู้สึกจงรักภักดี (Loyalty) ของสมาชิกต่อองค์กรและมีทัศนคติในทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายประสงค์ขององค์กร

พรพรรณศรีรัจวงศ์ (2551, หน้า 21) สรุปความหมายของความผูกพันต่อองค์กรได้ว่าเป็นความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์กรโดยการแสดงออกในหลายวิธี เช่นมองเห็นว่าเป้าหมายขององค์กรก็เปรียบเสมือนเป้าหมายของตนเองการทำงานอย่างเต็มศักยภาพของตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรไม่ละทิ้งหรือลาออกจากองค์กรแม้ว่าจะมีหน่วยงานอื่นเสนอผลตอบแทนที่มากกว่าองค์กรของตนก็ตาม

มาวเดย์พอร์เตอร์และสตีเยอร์ (Mowday Porter and Steers อ้างถึงในมหาวิทยาลัยรามคำแหงคณะกรรมการวิจัย, 2552) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงความสัมพันธ์อันเข้มแข็งของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรและความเกี่ยวข้องกับองค์กร

คิยักนามาซีและคาฮาน่า (Kiyak, Namazi and Kahana, 1997) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความผูกพันในการทำงานหมายถึงการแสดงออกของพนักงานในการที่จะพยายามหรือไม่พยายามหาตำแหน่งใหม่ซึ่งมีผลตอบแทนหรือเงื่อนไขที่ดีกว่างานตำแหน่งปัจจุบัน และความผูกพันสามารถวัดได้จากความตั้งใจในการลาออกหรือเปลี่ยนงานใหม่ของพนักงาน

บุษยาณีจันทร์เจริญสุข (2557, หน้า 14) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกของบุคลากรต่อองค์กรในลักษณะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์กรเป็นความเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีต่อสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

ปริยาพรวงศ์อนุตรโรจน์ (2555, หน้า 11) ให้ความหมายไว้ว่าความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงการที่บุคคลมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อสถาบันที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่โดยมีความเชื่อยอมรับจุดมุ่งหมายของสถาบันเต็มที่จะทำงาน เพื่อความก้าวหน้าของสถาบันและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกของสถาบันต่อไป

บุชานัน (Buchanan, 1974) ให้คำนิยามความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงเป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) แสดงออกจากเป้าหมายและค่านิยมต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน

2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Royalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

พอร์เตอร์และคณะ (Porter, et al, 1974) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กรโดยมีคุณลักษณะ 3 ประการ

1. ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกสภาพขององค์กรต่อไป

2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร

3. ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายของความผูกพันต่อองค์กรที่ศึกษามาสามารถสรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีทัศนคติทางบวกต่อองค์กรและนายจ้างมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรและพร้อมที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อปฏิบัติงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

2.2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร

ในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมีผู้ศึกษาแนวคิดและตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันมากมาย โดยได้ศึกษาจากนักวิชาการหลายท่านที่ได้แสดงทัศนคติที่แตกต่างกันไว้ดังนี้

สตีเยร์และพอร์เตอร์ (Steers และ Porter 1991, p. 128) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรไว้ 4 ด้านดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล

- 1.1 อายุบุคคลที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย เพราะอายุเป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีความคิดมีความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อยและยิ่งอายุมากขึ้นก็จะพบว่าสมาชิกองค์กรจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง นอกจากนี้ยังพบว่าบุคคลที่มีอายุมากจะอยู่กับองค์กรด้วยเหตุผลหลายอย่างเช่น

ความหวังที่จะได้รับเงินตอบแทนพิเศษเช่นเงินบำเหน็จบำนาญถ้าทำงานจนเกษียณอายุราชการและการได้รับตำแหน่งหน้าที่ที่ดีขึ้น

1.2 ระดับการศึกษาบุคลากรที่มีการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำทั้งนี้เพราะบุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อสิ่งที่จะได้รับสูงเนื่องจากมีข้อมูลต่างๆประกอบการตัดสินใจมากกว่าและเชื่อมั่นในตนเองว่ามีโอกาสเปลี่ยนแปลงใหม่ได้ง่าย

1.3 เพศ เพศหญิงจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย เนื่องจากเพศหญิงมีความผูกพันต่อกลุ่มมากกว่าเพศชายและพบว่าเพศหญิงมีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานน้อย เพศหญิงต้องพึ่งพาอุปสรรคในการเข้ามาเป็นสมาชิกองค์กรมากกว่าเพศชาย

1.4 ระยะเวลาการปฏิบัติงานบุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานนานจะผูกพันต่อองค์กรสูงเนื่องจากบุคคลนั้นได้อุทิศกำลังกายกำลังสติปัญญาสะสมประสบการณ์ในการทำงาน

1.5 ความชำนาญในงานตามระยะเวลาที่นานขึ้นทำให้เพิ่มความดึงดูดใจให้ปฏิบัติงานและหวังที่จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนหรือการเลื่อนตำแหน่งที่พึงพอใจมากขึ้นเพราะการทำงานที่ประสบความสำเร็จนั้นแสดงถึงการมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

1.6 สถานะภาพสมรสบุคคลที่มีภาระครอบครัวแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนโสดทั้งนี้เพราะภาระที่ต้องรับผิดชอบทำให้ต้องการความมั่นคงในการทำงานมากกว่าอีกทั้งมองงานของเขาในทางบวกสามารถปรับตัวให้เข้ากับงานได้ดีกว่า จึงไม่ต้องการเปลี่ยนงานยิ่งเมื่อต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มอีกก็ยิ่งพบว่ามีความผูกพันสูงขึ้น

2. ลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับงานหรือบทบาทลักษณะงานที่แตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันลักษณะงานที่ดีจะจูงใจให้บุคลากรรู้สึกอยากทำงานเพื่อสร้างผลงานให้มีคุณค่าและเป็นรางวัลให้กับตนเองลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่

2.1 ความชัดเจนของงานหมายถึงงานที่มีการระบุขอบเขตซึ่งจำเป็นต้องทำให้เสร็จในภาพรวมและสามารถแยกเป็นชิ้นงานได้ด้วยทำให้บุคลากรสามารถทำงานเหล่านั้นได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยมีผลงานให้เห็นชัด

2.2 ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานหมายถึงลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระเสรีภาพสามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนดเวลาทำงานและวิธีปฏิบัติที่จะทำให้งานนั้นแล้วเสร็จโดยไม่มีการควบคุมจากภายนอกจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถและรู้สึกต้องการจะทุ่มเทกำลังความสามารถเพื่อทำประโยชน์ให้แก่องค์กรและมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ

2.3 งานที่มีลักษณะท้าทายหมายถึงงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถและใช้สติปัญญาและใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือใช้เทคโนโลยีพิเศษความท้าทายของงานจะเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการทำงานและแสดงความสนใจทำงานเพื่อพิสูจน์ความสามารถของตนเองเพราะจะเกิดความพอใจเมื่อเห็นงานประสบความสำเร็จ

2.4 งานที่มีความหลากหลายลักษณะงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถหลายด้านจึงเป็นงานที่ท้าทายซึ่งเป็นแรงกระตุ้นและส่งเสริมภาพพจน์ของผู้ปฏิบัติงานได้ลักษณะงานที่มีความหลากหลายเป็นสิ่งจูงใจที่ดีทำให้ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายและต้องการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความคาดหวัง

3. ลักษณะขององค์กร

3.1 การกระจายอำนาจในองค์กรหมายถึงการมอบอำนาจจากผู้บริหารลงมาสู่ผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการบริหารมอบอำนาจหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางด้านนโยบายและการปฏิบัติงาน

3.2 การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้วย เหตุที่สมาชิกในองค์กรได้ลงทุนปฏิบัติงานหรือมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันและตั้งใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ผลกำไรอันเกิดจากการลงทุนครั้งนี้เพราะผลกำไรขององค์กรก็คือผลประโยชน์ของสมาชิกทุกคน

3.3 ขนาดขององค์กร องค์กรที่มีขนาดใหญ่จะมีผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงในองค์กรขนาดใหญ่บุคลากรจะมีโอกาสก้าวหน้าในงานและได้รับผลประโยชน์ตอบแทนสูงทั้งยังทำให้มีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่นสูงด้วย

4. ลักษณะประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร

4.1 ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรเป็นการสร้างความรู้สึกให้กับผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกในองค์กรว่าการที่เขาได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์กรแล้วนั้นเขาควรจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเพียงพอและยุติธรรม

4.2 ความรู้สึกต่อองค์กรว่าเป็นองค์กรที่พึงพาได้เป็นความรู้สึกเชื่อถือไว้วางใจที่บุคคลมีต่อองค์กรว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งและให้ความช่วยเหลือเมื่อเขาประสบปัญหาความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรมีความมั่นใจว่าเขาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบุคคลที่มีความไว้วางใจในองค์กรสูงรู้สึกว่าการเป็นที่พึ่งพาได้จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง

4.3 ความรู้สึกที่ว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรคือความรู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับจากองค์กร รู้สึกว่าการปฏิบัติงานของตนที่มีคุณค่านั้นเป็นเสมือนรางวัลจากองค์กรที่ให้กับผู้ปฏิบัติงานทำให้เขารู้สึกว่าการปฏิบัติงานมีคุณค่าและองค์กรได้ตอบสนองความต้องการของเขาทางด้านความมีคุณค่าในตนเอง

อเลนและเมเยอร์ (Allen & Meyer. 1990, p.1-18) ซึ่งได้แบ่งความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความผูกพันทางความรู้สึก ด้านความผูกพันต่อเนื่องและด้านความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคมได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันในแต่ละด้านดังนี้

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดด้านความผูกพันทางความรู้สึกคือประสบการณ์ในการทำงาน

1.1 การรับรู้ของพนักงานถึงขอบเขตความท้าทายของงานบทบาทและเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน

1.2 การยึดติดของพนักงาน

1.3 พนักงานได้รับความเท่าเทียมกัน

1.4 พนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญต่อองค์กร

1.5 ความรู้สึกว่าการสามารถไว้วางใจได้

1.6 การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานของตน

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดด้านความผูกพันต่อเนื่องได้แก่

2.1 อายุ

2.2 ระยะเวลาในการทำงาน

2.3 ความพึงพอใจในอาชีพ

2.4 ความตั้งใจที่จะลาออก

2.5 การรับรู้ถึงผลได้หรือผลเสียที่จะได้รับโดยเปรียบเทียบงานของตนเองกับงานอื่นๆ เช่น เงินทุนบำนาญที่อาจจะลดลงถ้าลาออกจากองค์กรการลงทุนในอาชีพและทักษะที่ใช้เฉพาะสำหรับงานนั้น ๆ

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดด้านความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคมได้แก่

3.1 ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน

3.2 การพึงพ้องค์กร

3.3 การมีส่วนร่วมในการบริหาร

3.4 สิ่งที่ได้รับจากงาน เช่น อำนาจการตัดสินใจ

อนันต์ชัยคงจันทร์ (2559, หน้า 34-41) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพในการทำงาน (ถาวรหรือชั่วคราว) สมาชิกขององค์กรที่มีอาวุโสทั้งอายุและอายุการทำงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่อาวุโสน้อยกว่าระดับการศึกษาจะพบว่าเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรแต่ความสัมพันธ์นั้นเป็นไปในทางกลับคือคนที่มีการศึกษาสูงมักมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยเพราะมีความคาดหวังต่อสิ่งที่จะได้รับจากองค์กรสูงและเมื่อไม่ได้รับตามที่ตนคาดหวังก็จะเกิดความผิดหวังและมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยเพศพบว่าผู้หญิงจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มผู้ชาย

2. คุณลักษณะเกี่ยวกับงาน ได้แก่ ขอบเขตของงาน ความท้าทายของงาน ความเข้าใจในหน้าที่หรือบทบาทในการทำงาน ความพอใจในการทำงาน ความพอใจในการควบคุมดูแลของหัวหน้า และความพอใจที่จะได้รับจากระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

3. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับองค์กรหรือโครงสร้างขององค์กร ได้แก่ การกระจายอำนาจ ในองค์กรความสำคัญของหน้าที่งานของตนต่อองค์กรหรือเพื่อนร่วมงาน ความชัดเจนของกฎข้อบังคับขั้นตอนต่างๆในการทำงานและความเป็นเจ้าของกิจการ

4. ประสบการณ์จากการทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกไว้วางใจ เชื่อถือที่สมาชิกมีต่อองค์กรว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งและให้ความช่วยเหลือเมื่อเขาเกิดปัญหา สมาชิกที่มีความไว้วางใจองค์กรสูงก็มีความผูกพันต่อองค์กรมาก ความคาดหวัง หักศรัทธาของเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกที่ตัวเองได้รับค่าตอบแทนด้วยความยุติธรรมรวมถึงลักษณะของผู้ผู้นำ

บุชานัน (Buchanan, 1974) ได้พบว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลไปสู่ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย

1. ลักษณะส่วนตัวของพนักงานรวมทั้งอายุการทำงาน ในองค์กรความแตกต่างในรูปแบบของความต้องการ เช่น ความต้องการความสำเร็จในชีวิต

2. ลักษณะงาน เช่น ความมีความหมายของงานที่ทำและโอกาสที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

3. ประสบการณ์ในการทำงานเช่น ความน่าเชื่อถือได้ขององค์กรที่ผ่านมาในอดีต ตลอดจนคำพูดและความรู้สึกของพนักงานอื่น ๆ ที่มีต่อองค์กร

จากแนวคิดของนักวิชาการสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะของงานด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านผลตอบแทน ด้านโอกาสในการเลือกงานและด้านประสบการณ์การทำงานซึ่งผลจากการศึกษายืนยันว่ามีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งด้านอารมณ์หรือด้านทัศนคติด้านพฤติกรรมและด้านค่านิยม

2.2.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสำคัญในเรื่องอื่น ๆ ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

สเตียร์ (Steers อ้างถึงในมหาวิทยาลัยรามคำแหงคณะกรรมการวิจัย, 2552) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ได้แก่ ความสม่ำเสมอในการทำงานตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์กร การมีส่วนร่วมในการทำงานความพยายามในการทำงานและการดำรงอยู่ในองค์กร ดังนั้นสรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. นำมาใช้ในการทำนายอัตราการเข้าและออกจางานของสมาชิกในองค์กรหรือพยากรณ์อัตราการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงงานของสมาชิก

2. เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทำงานได้ดีมีผลงานสูง มีการทำงานอย่างสม่ำเสมอและส่งผลต่อความคงอยู่ของบุคคลในองค์กร นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสัมพันธ์ต่อความตรงต่อเวลาในการทำงานด้วย

3. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อแรงจูงใจในการมาทำงานของสมาชิกขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อการขาดงานในลักษณะแปรผกผันนั่นคือ หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงอัตราการขาดงานก็จะต่ำลง

4. เป็นตัวเชื่อมความต้องการของสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับเป้าหมายขององค์กร ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

5. ช่วยลดสิทธิผลจากภายนอกอันเป็นผลเนื่องมาจากสมาชิกมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรมาก

6. ให้เป็นตัวชี้วัดที่ดีตัวหนึ่งของการมีประสิทธิผลขององค์กร

7. ความผูกพันต่อองค์กร ถ้ามีมากจะนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของผลผลิตและลดอัตราการลาออกของพนักงานด้วย

จารุณีวงศ์คำแน่น (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรคือความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กรในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราเข้า – ออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงานและค่อนข้างมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถทำงานได้ดียิ่งขึ้นเนื่องจากเกิดความรู้สึกในความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

3. ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4. มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

กรณีศึกษา (2559, หน้า 97) ได้สรุปว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญ ดังนี้

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

3. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่าการงานของตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กรซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

บุชานัน (Buchanan, 1974) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรคือ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกเข้ากับเป้าหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและเป็นผู้มีส่วนในการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กรรวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั่นเอง

จากการศึกษาความสำคัญของความผูกพันในการทำงาน สามารถสรุปความสำคัญของความผูกพันในการทำงานได้ ดังนี้ความผูกพันในการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กรเพราะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมทัศนคติและเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของบุคลากรกับจุดมุ่งหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกจงรักภักดีเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจ ยอมเสียสละตลอดจนความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและเป็นผู้มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างสภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร รวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกอีกด้วย

2.2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรมีนักวิชาการหลายท่านแสดงทฤษฎีไว้อย่างหลากหลายดังนี้

ออร์เพน (Orpen. อ้างถึงในอรรถาภิธานศัพท์รัฐกร, 2552) ได้สรุปแนวคิดในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ด้านคือ

1. ด้านความผูกพันปกติ เป็นความรู้สึกถึงความจำเป็นที่จะต้องกระทำเพื่อความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเพื่อรักษาความเป็นสมาชิกภาพไว้โดยรู้สึกว่าจะพวกเขามีพันธะผูกพันในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรดังจะช่วยให้เกิดความจงรักภักดีและความเลื่อมใสศรัทธาต่อองค์กรของตน

2. ด้านความผูกพันที่ต่อเนื่อง ซึ่งเป็นความสมดุลระหว่างการรับรู้ของพนักงานที่เกี่ยวกับเรื่องรางวัลหรือผลประโยชน์ที่เขาได้รับเมื่อเขาอยู่หรือออกไปจากองค์กรว่าเขาจะได้รับอะไรบ้างถือเป็นหน้าที่ในการรับรู้ของพนักงาน ในเรื่องการลงทุนของบริษัทที่ให้กับพนักงานเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น

3. ด้านความผูกพันทางจิตใจ เป็นความผูกพันในด้านอารมณ์เป็นความรู้สึกเกี่ยวข้องผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรรวมทั้งประสบการณ์ที่ได้ร่วมงานในองค์กร พาให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและรู้สึกว่าเขามีบทบาทที่เหมาะสมในการทำงาน

มาวเดย์พอร์เตอร์และสตีเยอร์ (Mowday Porter and Steers, 1982 อ้างถึงในมหาวิทยาลัยรามคำแหงคณะกรรมการวิจัย, 2552) กล่าวว่าไว้ว่าความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบไปด้วยคุณลักษณะของทัศนคติที่แสดงออกมาสามประการคือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรพนักงานยอมรับในเป้าหมายและการบริหารงานขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรรู้สึกว่าการค่านิยมของตนและขององค์กรมีความคล้ายคลึงกันและพูดถึงองค์กรในด้านบวกเสมอ สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังยินดีจะเชิญชวนบุคคลอื่นให้เข้ามาทำงานกับองค์กรด้วย

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร ยินดีที่จะทำให้ล่วงเวลาให้กับองค์กร ถึงแม้จะไม่ได้รับค่าตอบแทน มีความทุ่มเทที่จะทำงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ได้ แสดงศักยภาพของตนอย่างเต็มที่และมีความใส่ใจกับปัญหาองค์กรเล็งเห็นว่าปัญหาขององค์กรก็คือ ปัญหาของตนและให้ความสำคัญกับงานเป็นอันดับแรกมีมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จให้ได้

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร มีความรู้สึกภูมิใจที่เป็นสมาชิกขององค์กรและคิดว่าองค์กรของตนเป็นองค์กรที่ดีที่สุดเกิดความรักผูกพันในองค์กรของตนไม่คิดจะลาออกไปทำงานในองค์กรอื่น และรู้สึกต่อต้านเมื่อมีผู้อื่นพูดถึงองค์กรของตนในทางเสื่อมเสีย

ไมเนอร์ (Miner 1992) ได้ศึกษารวบรวมแนวคิดโดยแบ่งแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 2 ด้านคือ

1. ความผูกพันทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรในรูปของพฤติกรรมการแสดงออกอย่างต่อเนื่องคงเส้นคงวา คือ เมื่อคนเกิดความผูกพันต่อองค์กรจะมีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องคงเส้นคงวาในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานและพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพ เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้นจากการที่เขาได้ลงทุนลงแรงไปในองค์กรและเป็นการยากหรือเป็นไปไม่ได้ที่จะเรียกการลงทุนส่วนนั้นกลับคืนมา

2. ความผูกพันทางด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งต่างจากแนวคิดแรกที่เป็นผลเนื่องจากการเปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นมากกว่าคำนึงถึงความรู้สึกที่บุคคลจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรเชิงทัศนคติในรูปของความเชื่อมั่น ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรความตั้งใจที่จะ

ทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อที่จะทำงานให้กับองค์กรและความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่รักษาสถานภาพสมาชิกขององค์กรไว้

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2555, หน้า 94) ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ (Hierarchy of Need Thory) เจ้าของทฤษฎีคืออับราฮัมเอชมาสโลว์ (Abraham H. Maslow) นักจิตวิทยาได้เสนอแนวความคิดขั้นพื้นฐานของความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่สิ้นสุดแต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่กระบวนการณ์ไม่มีที่สิ้นสุดและเริ่มตั้งแต่เกิดจนตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับชั้นตามความสำคัญเมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันทีซึ่งมาสโลว์ได้แบ่งลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ลำดับ ดังนี้

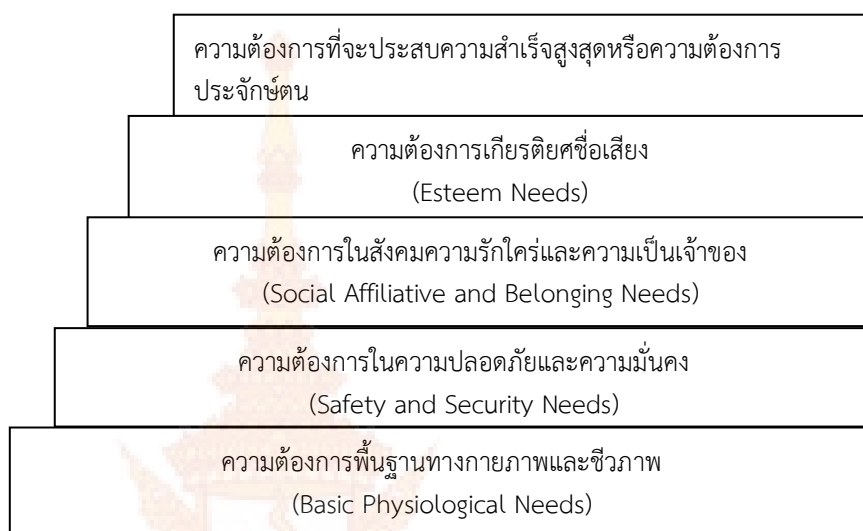
3.1 ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพ (Basic Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาสม่ำเสมอ หากไม่ได้รับการตอบสนองแล้วชีวิตก็ไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อาหาร อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

3.2 ความต้องการในความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety and Security Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามา มีบทบาทในพฤติกรรมมนุษย์มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่างๆ ที่จะมีต่อร่างกายเช่น ถูกทำร้ายร่างกาย, อุบัติเหตุ เป็นต้น ดังนั้นความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงานในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ทุกคนในองค์กรจึงต้องมีการประเมินเพื่อสร้างความมั่นคงในการปฏิบัติงานและตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนเพื่อส่งผลดีต่อองค์กรโดยรวม

3.3 ความต้องการในสังคมความรักใคร่และความเป็นเจ้าของ (Social Affiliative and Belonging Needs) เมื่อความต้องการขั้นต้นได้รับการตอบสนองแล้วก็就会有ความต้องการในระดับสูงเข้าครอบงำพฤติกรรมบุคคล โดยต้องการที่จะให้คนรักใคร่ต้องการมีส่วนร่วมได้รับการยอมรับและมิตรภาพจากเพื่อนร่วมงาน เป็นความต้องการให้ผู้อื่นมองเห็นถึงความสำคัญของตนเอง องค์กรจึงตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานโดยการให้แสดงความคิดเห็นและเมื่อความคิดเห็นได้รับการยอมรับก็จะได้รับการยกย่องชมเชย ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความผูกพันต่อองค์กร

3.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) เป็นความต้องการมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับ รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระเสรีภาพ

3.5 ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดหรือความต้องการประจักษ์ตน (Self-Actualization and Self-Fulfillment Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดจากการที่ได้รับการตอบสนองจากขั้นต่ำจนเป็นที่พอใจแล้วบุคคลที่มีความต้องการในขั้นนี้จึงมีไม่มากนักความต้องการในขั้นนี้ จึงเป็นความต้องการที่อยากจะทำอะไรสำเร็จตามความนึกคิดของแต่ละบุคคล



ภาพที่ 2.1 แนวความคิดขั้นพื้นฐานของความต้องการของมนุษย์

ที่มา : สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ, 2555, หน้า 94.

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรผู้วิจัยได้นำแนวคิดของมอว์เดย์พอร์เตอร์และสไตน์มาใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A โดยพิจารณาจากความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กรและความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจเนอเรชั่นวาย

เจเนอเรชั่นกลุ่มนี้จะเป็นประชากรที่มีอายุประมาณ 23-33 ปีเกิดในปี 2523-2543 มีประมาณ 10.7 ล้านคนคิดเป็นร้อยละ 16 (กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย, 2554) ลักษณะเด่นของประชากรกลุ่มนี้คือ สามารถปรับตัวได้ดี (Adaptability) เรียนรู้ได้เร็ว มีความสนใจใฝ่รู้และมีทักษะในการใช้งานเทคโนโลยีสูง (Technological Savvy) สามารถทำงานได้หลายประเภท (Multi-Tasking Efficiency) ชอบงานที่ทำท้าทายมีความมุ่งมั่นและต้องการประสบความสำเร็จสูง (Achievement Oriented) สำหรับลักษณะที่อาจเป็นข้อจำกัดคืออดกลั้นต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ในระดับที่

จำกัด (Impatient) ข้างสงสัยและข้างซักถาม (Skeptical) มีความเป็นตัวของตัวเองสูงและแสดงออกถึงความเป็นตัวเองอย่างชัดเจน (Self – Expressive) (Glass, 2017)

รูปแบบการดำเนินชีวิตพฤติกรรมการเปิดรับสื่อและพฤติกรรมการบริโภคสินค้าของเจนเนอเรชั่นวาย พบว่าเจนเนอเรชั่นวายเปิดรับสื่อมากขึ้น ชอบเล่นกีฬาอยากมีอนาคตที่ดี ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและยาเสพติด ใช้เสื้อผ้ากีฬาและยีนส์มีลักษณะตาม “นิยาม” ของนักการตลาดในเมืองไทยคือชอบฟังเพลงตามแฟชั่น เจนเนอเรชั่นวายเริ่มเข้าสู่การทำงานในองค์กรมากขึ้นพวกเขามีพฤติกรรมและความต้องการด้านการทำงานในแบบฉบับของตนเอง ซึ่งจะแตกต่างจากบุคลากรเจนเนอเรชั่นอื่นในองค์กร นักวิชาการตะวันตกได้รวบรวมข้อมูลเปรียบเทียบเจนเนอเรชั่นต่างๆในที่ทำงาน ทำให้ทราบถึงอุปนิสัยและความต้องการในการทำงานที่แตกต่างกันทั้งนักวิชาการและนักบริหารบุคคลของตะวันตกต่างก็ให้ความสนใจต่อความแตกต่างนั้นเพื่อนำไปบริหารด้านการจัดงานสวัสดิการการฝึกอบรมและพัฒนาให้สอดคล้องกับลักษณะของคนแต่ละรุ่น (ณัฐวุฒิศรีภักดิ์, 2550)

ในส่วนเจนเนอเรชั่นวายในที่ทำงานตามการศึกษาในสถานที่ทำงานอธิบายได้ว่าบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเป็นอย่างดี มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงต้องการทำงานที่มีความก้าวหน้าสามารถแสดงความคิดเห็นและบริหารจัดการด้วยตนเองทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ ให้ความสำคัญต่อสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน นอกจากนี้เจนเนอเรชั่นวายบางคนยังบอกว่าพวกเขาต้องการงานที่มีความท้าทายและขอเลือกวิธีปฏิบัติงานด้วยตนเองพวกเขามักอึดอัดเมื่อไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือเมื่อความคิดเห็นของพวกเขาไม่ได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน เจนเนอเรชั่นวายจะพอใจอย่างมากถ้าสามารถเลือกเวลาทำงานตามความสะดวกของตนเองหรือทำงานจากสถานที่อื่นได้เช่น ที่บ้านหรือนอกสถานที่ทำงานโดยยึดผลงานตามกำหนดเวลา สิ่งที่เขาไม่ชอบอย่างมากคือระเบียบวินัยที่มากเกินไป คนมีความรู้ในสถานศึกษาในระบบราชการโดยเฉพาะครูส่วนใหญ่ที่อยู่ในโรงเรียนขณะนี้จะมีช่วงอายุอยู่ในกลุ่มเบบี้บูมและเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ เนื่องจากระบบราชการเอื้อต่อการทำงานของบุคคลมีสวัสดิการต่างๆมากมายที่ล่อตาล่อใจและทุกคนที่รับราชการมีโอกาสที่จะก้าวหน้าได้เท่าเทียมกันขอเพียงแต่มีความตั้งใจแน่วแน่ต่างจากหน่วยงานเอกชนที่เราจะพบคนมีความรู้ส่วนใหญ่ที่ทำงานจะอยู่ในวัยหนุ่มสาวเกือบทั้งสิ้น ได้แก่ คนในกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย เนื่องจากว่าหน่วยงานเอกชนจะนิยมเลือกคนที่มีความกระตือรือร้นคล่องตัวในการทำงานโดยให้ค่าตอบแทนสูงกว่าระบบราชการและบางหน่วยงานมีสวัสดิการที่สูงมากเพื่อล่อตาล่อใจคนเก่งให้มาร่วมทำงานแต่สุดท้ายก็พยายามบีบพนักงานให้ออกโดยไม่ทราบสาเหตุ สิ่งที่เจนเนอเรชั่นวายต้องการจากองค์กรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันมีแนวคิดที่ต่างไปจากเดิมการบริหารแบบเหมาโหล (จัดให้เหมือนกัน) เริ่มขาดพลังในการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานจึงเริ่มมีแนวคิดในการบริหารบุคลากรที่คำนึงถึงความแตกต่างกันมากขึ้นเช่น ความแตกต่างด้านเพศ, ค่านิยม, สถานภาพ, อายุ เป็นต้น นอกจากนี้หลายองค์กรในสหรัฐอเมริกาเริ่มใช้แนวคิดการปฏิบัติต่อพนักงานเหมือนกับการปฏิบัติต่อลูกค้าโดยเริ่มต้นจากการศึกษาว่าพนักงานต้องการอะไรจากการทำงาน

จากการศึกษาเรื่องความคาดหวังต่อการทำงานพบว่าเจนเนอเรชั่นวายต้องการลักษณะงานที่สร้างสรรค์และท้าทายเหมาะสมกับความสามารถมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานและมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและเจ้านาย นอกจากนี้เจนเนอเรชั่นวายยังต้องการงานที่พวกเขาได้มีส่วนร่วมใน

การตัดสินใจได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระมีค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสมและมีความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ทำงาน ดังนั้นองค์กรจึงควรวางแผนทางการบริหารเงินเดือนเรชั่นวายโดยจัดเตรียมสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับคุณลักษณะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีของเงินเดือนเรชั่นวายดังนี้ (รัชฎาอสินธิสกุล, 2552)

1) ออกแบบ “โครงสร้างงาน” หรือ “ภาระงาน” โดยคำนึงถึง “คุณลักษณะ” ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของเงินเดือนเรชั่นวายเช่น งานที่ได้ใช้ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และความสามารถด้านภาษาต่างประเทศฯลฯ

2) ให้ความสำคัญกับการ “ปฐมนิเทศ” เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจที่ถูกต้องต่อองค์กร การดำเนินธุรกิจตลอดจนความคาดหวังในเรื่องเป้าหมายและผลงานเพื่อให้งานและเป้าหมายของพนักงานเป็นไปอย่างสอดคล้องกันมากที่สุด นอกจากนี้ควรใช้การปฐมนิเทศเพื่อให้พนักงานรู้งานนั้นมีความสำคัญเพียงใดซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับพนักงานบางคนที่เพิ่งทำงานเป็นครั้งแรก

3) ส่งเสริมการแสดง “ความคิดสร้างสรรค์” เพื่อการสร้าง “นวัตกรรม” โดยจัดเตรียมช่องทางการสื่อสาร 2 ทาง แบบไม่มีข้อจำกัดด้านวัฒนธรรมหรือระบบอาวุโสเพื่อให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้สะดวกหลายช่องทางเช่น จัดกิจกรรมแสดงความคิดเห็นเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ยอมรับฟังความคิดเห็นเหล่านั้นอย่างจริงใจโดยไม่ปฏิเสธก่อน

4) ควบคุมการทำงานให้น้อยลงหรือให้อำนาจการบริหารจัดการตนเองภายใต้การให้คำปรึกษาแนะนำที่เหมาะสมเช่น ให้อิสระพนักงานตัดสินใจเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาหรือให้เลืกวิธีปฏิบัติงานด้วยตนเองโดยไม่จำเป็นต้องทำงานตามขั้นตอนแบบเดิมหรือให้อำนาจลงนามในเอกสารบางประเภทโดยให้หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาใช้วิธี “มอบหมายและติดตามงาน” (Delegation & Monitoring) แทนการสั่งงานทุกขั้นตอนและการควบคุมอย่างใกล้ชิด (Directing & Controlling)

5) มอบหมายงานที่บ่งบอกถึงความคาดหวังของท่านและองค์กรอย่างชัดเจน Kurt Einstein นักจิตวิทยาพฤติกรรมศาสตร์บอกว่า “การบอกพนักงานว่าท่านคาดหวังจากเขาในระดับใดพนักงานสามารถประสบความสำเร็จในระดับนั้นได้” นั่นคือพนักงานต้องการรู้ว่าเขาจะต้องทำอะไรมากน้อยแค่ไหนจึงจะประสบความสำเร็จ “เป้าหมายที่ชัดเจน” จะเป็นแรงจูงใจในการสร้างผลงานได้อีกทางหนึ่ง

6) พัฒนาทักษะการเป็น “ผู้นำ” ของผู้บังคับบัญชาโดยเน้นบทบาทในการเป็นโค้ชพี่เลี้ยง และเป็นแบบอย่างที่ดีมากกว่าการเป็นผู้บังคับบัญชา (Supervisory) การเสริมสร้างสัมพันธภาพลักษณะนี้จะช่วยให้เกิดความใกล้ชิดและความเข้าใจกันได้ง่ายขึ้น ทั้งยังเป็นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบเกื้อกูลซึ่งก็สอดคล้องกับค่านิยมของคนไทย

7) ส่งเสริมวัฒนธรรม “การทำงานร่วมกัน” ไม่ว่าจะเป็นการทำงานหรือกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรที่มีความแตกต่างกันได้มีโอกาสทำงานร่วมกันมากขึ้น ซึ่งจะทำให้แต่ละ “เงินเดือนเรชั่น” ได้ทำความเข้าใจคุณลักษณะ ค่านิยมและความคาดหวังที่แตกต่างกันจนพัฒนาเป็นการทำงานร่วมกันได้ภายใต้เป้าหมายที่พวกเขากำหนดขึ้นร่วมกัน เพื่อลดความขัดแย้งที่เกิดจากความแตกต่างด้านค่านิยมทัศนคติและความคาดหวังที่มีต่อกัน

8) จัดการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสมต่อเนื่องเพราะเจเนอเรชันวายต้องการพัฒนาความรู้และทักษะของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในงานอย่างรวดเร็ว การพัฒนาความรู้และทักษะนอกจากเป็นเรื่องสำคัญต่อองค์กรแล้วยังทำให้เจเนอเรชันวายคิดว่าองค์กรไม่เพียงต้องการผลงานจากเขาเท่านั้นแต่ยังเห็นว่าเขามีความสำคัญต่อองค์กรอีกด้วย

9) สร้างระบบการ “ให้รางวัล” และการ “ยกย่องชมเชย” ที่สอดคล้องกับ “ความต้องการ” โดยใช้วิธีสอบถามความคิดเห็นเรื่อง “การให้รางวัล” ที่มีผลต่อการสร้างผลงานระบบการให้รางวัลและค่าตอบแทนต้องมุ่งเน้นการให้ “เพื่อตอบแทนผลงานที่ดี” หรือ “ความประพฤติที่ดี” มากกว่าเหตุผลอื่นการยกย่องชมเชยควรให้ทั้งแบบเป็นส่วนตัวและต่อหน้าบุคคลอื่น

10) สร้างบรรยากาศในการทำงานให้เต็มไปด้วยความกระตือรือร้นและสร้างความสนุกสนานหลายองค์กรเริ่มให้ความสำคัญในเรื่อง “บรรยากาศการทำงาน” มากขึ้น ทั้งทางด้านกายภาพและสัมพันธภาพ บางองค์กรตกแต่งสถานที่ทำงานด้วยสีสดใสแทนบรรยากาศเรียบๆและเป็นทางการหรือจัดให้มีกิจกรรมการทำงานใหม่ๆ นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีส่วนในการลด “ความเป็นทางการ” ลงทั้งด้วยคำพูดและการทำงานร่วมกันโดยใช้การ “ปรึกษาหารือร่วมกัน” มากขึ้น

11) สร้างระบบความก้าวหน้าในงานที่ไม่ยึดตามอาวุโสเป็นหลัก “ความก้าวหน้า” ในที่นี้ไม่ได้หมายถึง ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นเท่านั้นแต่รวมถึงการได้ทำงานที่มีความสำคัญและมีระบบค่าตอบแทนที่เหมาะสม การสร้างความก้าวหน้าเพื่อรองรับการเติบโตจึงเป็นได้ทั้งแนวดิ่งและแนวราบ ถ้าท่านสามารถอธิบายได้ว่ามีความแตกต่างที่ดีกว่าในด้านใดบ้างและจะทำให้ “แผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ” ใช้ระยะสั้นกว่าเดิมเพราะการรอถึง 10 ปีเพื่อที่จะเติบโตนั้นไม่อยู่ในความต้องการของเจเนอเรชันวาย การเตรียมการเพื่อรองรับเจเนอเรชันวายซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ขององค์กรจำเป็นต้องใช้แนวคิดใหม่ ๆ การบริหารทรัพยากรบุคคล “แบบเดิม” เริ่มยากที่จะสร้างแรงจูงใจหรือสร้างความผูกพันแก่คนรุ่นใหม่ที่มีอิสระและความเชื่อมั่นเต็มหัวใจแต่เชื่อว่าความตั้งใจเกินร้อยของ “ผู้บริหาร” ที่เปิดรับแนวคิดใหม่ จะช่วยผสมผสานแนวทางการบริหารองค์กรให้กลมกลืนกับเจเนอเรชันวายได้อย่างดี

ดังนั้นเจเนอเรชันวายในที่ทำงานตามการศึกษาในสถานที่ทำงาน อธิบายได้ว่าบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเป็นอย่างดีมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงต้องการทำงานที่มีความก้าวหน้า สามารถแสดงความคิดเห็นและบริหารจัดการด้วยตนเองทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ให้ความสำคัญต่อสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน นอกจากนี้เจเนอเรชันวายบางคนยังบอกว่าพวกเขาต้องการงานที่มีความท้าทายและขอเลือกวิธีปฏิบัติงานด้วยตนเอง

2.4 ข้อมูลทั่วไป บริษัท A

บริษัท A จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2546 ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้นจำนวน 30.00 ล้านบาท โดยอดีตหุ้นส่วนและผู้บริหาร ของ Pricewaterhouse Coopers Thailand (PwC) ซึ่งเคยดูแลงานด้านการบริหารความเสี่ยง (Global Risk Management Solutions) และเป็นผู้ริเริ่มพัฒนาธุรกิจใหม่ ๆ ให้กับ PwC ในประเทศไทย ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) และ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technology Risk) PwC ได้ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน รวมทั้งได้ริเริ่มธุรกิจการรับช่วงบริหารกระบวนการทำงานของธุรกิจขนาดใหญ่ (Big Scale Business Process Outsourcing : BPO) ในการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร ในปี 2546 PwC ได้ปรับโครงสร้างธุรกิจเพื่อจำกัดขอบเขตของการให้บริการของตนเอง ธุรกิจ BPO เป็นหนึ่งในธุรกิจที่ถูกยกเลิก อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารบริษัท A ยังเล็งเห็นถึงการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและชีวิตของคนทำงาน จึงได้ขอซื้อธุรกิจเล็ก ๆ นี้ และแยกตัวออกมาจัดตั้งบริษัทฯ ขึ้น

ปัจจุบันบริษัท A เป็นผู้ให้บริการด้าน HR Solutions แก่ลูกค้าขนาดใหญ่ ส่วน Financial Solutions เป็นลูกค้าขนาดกลางไปถึงค่อนข้างเล็ก ในปี 2561 นี้ บริษัท A จะนำเสนอสินค้าและบริการด้าน HR & Payroll สำหรับ SME โดยเน้นที่บริษัทขนาดกลาง บริษัท A กำลังพัฒนาซอฟต์แวร์เพื่อการบริการนี้ และคาดว่าจะเปิดตัวสินค้าและบริการนี้ได้ บริษัท A มีเป้าหมายที่จะคงความเป็นผู้นำในตลาดภายในประเทศ และการขยายตัวในภูมิภาคนี้ ผ่านทางบริษัทย่อยและเครือข่ายคู่ค้าทั้งในไทยและต่างประเทศ การลงทุนเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การเข้าซื้อกิจการเพื่อขยายฐานลูกค้าให้เติบโตเร็วขึ้น และเพื่อให้ได้ทีมงานที่ดีมาเสริมทีมที่มีอยู่เดิม เพื่อให้บริษัทมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในอนาคต จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรจะต้องมีภาวะผู้นำและความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่มีช่วงอายุในกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ซึ่งกำลังแรงงานดังกล่าวเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้บริษัทอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น

ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน บริษัท A ประกอบด้วยธุรกิจหลัก 2 กลุ่ม คือ การบริการด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resources Solutions) และการบริการด้านการบริหารจัดการบัญชีและการเงิน (Financial solution) ทางด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การพัฒนาซอฟต์แวร์ทางด้านการบริหารการจัดการทรัพยากรบุคคลลิขสิทธิ์การใช้งาน (licensing) และให้บริการรับช่วงจัดทำเงินเดือน (Payroll Outsourcing) ส่วนกลุ่มธุรกิจการให้บริการด้านบริหารจัดการบัญชีและการเงินนั้นรวมถึงการให้บริการติดตั้งพัฒนาระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร SAP Business One (“SAP B1”) และการให้บริการจัดทำบัญชีการเงิน การบริการด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (HR Solution)

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

อโณทัย สนิวีรุตย์ (2550) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการนำของผู้บังคับบัญชากับความผูกพันในงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบพฤติกรรมกาณ์นำของผู้บังคับบัญชาตามแนวคิดขยายการบริหารงานกับความผูกพันในงานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา: การนิศึกษาศูนย์บริการผลิตภัณฑ์สุขภาพเบ็ดเสร็จของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยากระทรวงสาธารณสุข” โดยได้จำแนกรูปแบบการนำของผู้บังคับบัญชาออกเป็น 7 รูปแบบโดยอาศัยแนวคิดขยายการบริหาร (Managerial Grid Theory) โดยเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ภายในศูนย์บริการผลิตภัณฑ์สุขภาพเบ็ดเสร็จจำนวน 170 คนผลการวิจัยพบว่ารูปแบบพฤติกรรมกาณ์นำแบบนายกลำดับและการนำแบบผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนรูปแบบพฤติกรรมกาณ์นำแบบปล่อยปละละเลยแบบเจ้านายและการนำแบบฉวยโอกาสมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และพฤติกรรมกาณ์นำแบบพบกันครึ่งทางแบบพ่อกบครองลูกไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ธัญญลักษณ์ บรรจงแก้ว (2558) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 7 ผลการวิจัยพบว่าเจ้าหน้าที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 7 มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางซึ่งเจ้าหน้าที่ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงสุดในเรื่องความภูมิใจที่จะบอกใครๆว่าเป็นบุคลากรของสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 7 และสิ่งที่ทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำที่สุดในเรื่องความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากไม่ยอมฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงาน ลักษณะขององค์กรและลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

โชติณัฐ์ คงพานิช (2557) ได้ศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการบังคับบัญชาเพศชายและเพศหญิง ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเพศชายและภาวะผู้นำเพศหญิงตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ภาวะผู้นำของหัวหน้าเพศชายสูงกว่าหัวหน้างานเพศหญิงในทุกด้านผู้ใต้บังคับบัญชาพึงพอใจต่อการบังคับบัญชาของหัวหน้าเพศชายมากกว่าหัวหน้าเพศหญิง

ประพิณพร ขจรบุญ (2556) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีความพึงพอใจในงานและการสนับสนุนทางสังคมแตกต่างกันผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีลักษณะทางชีวสังคมต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน 2) ครูที่มีอายุราชการมากมีความผูกพันมากกว่าครูที่มีอายุราชการน้อยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 3) ครูที่มีความพึงพอใจในงานสูงมีพฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าครูที่มีความพึงพอใจต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) ครูที่มีการสนับสนุนทางสังคมสูงมี

พฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าครูที่มีการสนับสนุนทางสังคมต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 5) พฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

วันดี ทับทิม (2556) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามการรับรู้ของพนักงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลเชียงใหม่รามา 1 รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 276 คนผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำตามการรับรู้ของพนักงานอยู่ในระดับสูงภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อรพรรณ กอร่ม (2556) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำศึกษากรณีส่วนตรวจสอบภาชี 1-6 ศูนย์บริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่กรมสรรพากรโดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำแต่ละด้านคือ ลักษณะกระบวนการสื่อสารด้านความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างกัน ด้านกระบวนการตัดสินใจ ด้านแรงจูงใจ ด้านกำหนดเป้าหมายการทำงานหรือการออกคำสั่ง ผลการวิจัยพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นว่ามีความต้องการรูปแบบภาวะผู้นำโดยรวมแบบมีส่วนร่วม ส่วนในด้านของกระบวนการควบคุมและด้านการใช้กระบวนการภาวะผู้นำนั้นพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นว่ามีความต้องการรูปแบบภาวะผู้นำโดยรวมแบบปรึกษาหารือ

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

อีจิโมฟร (Ejimofofor, 2010) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของครูในเรื่องเกี่ยวกับทักษะด้านภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่และความพึงพอใจในการทำงานของครูรวมทั้ง ยังศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะพื้นฐานของอาจารย์ใหญ่และทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับระดับความสามารถของพวกเขาในการ แสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูอาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่มากกว่า สามารถรับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้มากกว่าในขณะที่พบว่าจำนวนปีในการมีประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพของอาจารย์ใหญ่และปัจจัยด้านเพศยังไม่นับว่าเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญในทัศนคติของในเรื่องเกี่ยวกับ ความสามารถในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ข้อเสนอแนะจากการวิจัยคือ ควรประกาศจัดตั้งและส่งเสริมการใช้โปรแกรมการฝึกอบรมซึ่งจะช่วยให้ในการส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาควรเข้าใจคุณลักษณะพื้นฐานที่จะส่งเสริมด้านระดับสติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจ ความรู้และความก้าวหน้าของครูให้เพิ่มขึ้นได้และควรสามารถพัฒนาทักษะที่จะส่งเสริมการสร้างและดำรงรักษามิตรภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานของตนเองได้อีกด้วย คณะกรรมการการศึกษาควรประเมินปัจจัยด้านลักษณะพื้นฐานของอาจารย์ใหญ่/ครูในโรงเรียนร่วมกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนไปโดยตลอดอย่างต่อเนื่อง

รูบินและบรอดี (Rubin and Brody 2015, p. 843 – 861) ได้ศึกษาเรื่องความขัดแย้งของความผูกพันในระบบการจัดการใหม่ : ความไม่มั่นใจเวลาและเทคโนโลยีพบว่าความ

ยืดหยุ่นของระบบการจัดการคุณลักษณะโดยความไม่มั่นใจในการจ้างงาน ความกดดันเรื่องเวลาและเทคโนโลยีที่เพิ่มขึ้นในการทำงานของลูกจ้างส่งผลต่อการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปที่ต้องอาศัยประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมาการใช้เวลาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดการเรียนรู้ที่ต้องอาศัย ความพยายามมากขึ้นโดยเฉพาะในส่วนด้านเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงสัญญาทางสังคมระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง กระบวนการทางแรงงานและทฤษฎีทางองค์กรได้แนะนำว่าคุณลักษณะการจ้างงานนั้นจะคอยทำลายความผูกพันองค์กรที่ยังคงให้ความสำคัญของสถานที่ทำงานร่วมสมัยการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่สำคัญทำให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลงเนื่องจากบุคคลเหล่านี้มีประสบการณ์การเปลี่ยนแปลงสัญญาทางสังคมทำให้ข้อมูลส่วนใหญ่ที่ได้นั้นมีความคล้อยตามความคาดหวังที่ตั้งไว้

จากการศึกษางานวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีผลกระทบต่อการทำงานของผู้นำได้บังคับบัญชาและประสิทธิผลของการทำงานอยู่ในระดับสูง และบุคลากรของทุกองค์กรต่างมีความผูกพันต่อองค์กรตนเองอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง โดยเกิดจากหลายปัจจัยมาเกี่ยวข้องเช่น พฤติกรรมการทำงาน โดยผู้วิจัยจะนำแนวความคิดที่ได้จากงานวิจัยมาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A โดยนำมากำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยและนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยต่อไป



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A เป็นการศึกษาเชิงสำรวจมีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.4 การเก็บรวมข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้คือพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ซึ่งประกอบไปด้วยพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างของยามาเน (Yamane 1970 อ้างถึงในประสพชัยพสุนนท์, 2553) เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากร กลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A จึงจำเป็นต้องกำหนดขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม โดยการใช้สูตรการหาขนาดตัวอย่างจากสัดส่วนประชากรที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % โดยประมาณค่าสัดส่วนหรือร้อยละ ขนาดตัวอย่างจะหาได้จากสูตรดังนี้ (W.G. Cochran, 1953) โดยกำหนดระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ซึ่งสูตรในการคำนวณที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ

$$\text{สูตร } n = \frac{P(1 - P)Z^2}{E^2} \quad (1)$$

เมื่อ n แทน ขนาดตัวอย่าง

P แทน สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำลังสุ่ม .50

Z แทน ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ Z มีค่าเท่ากับ 1.96 ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 (ระดับ .05)

E แทน ค่าความผิดพลาดสูงสุดที่เกิดขึ้น = .0541

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} \quad n &= \frac{(.05)(1 - .5)(1.96)^2}{(.05)^2} \quad (2) \\ &= 384.16 \end{aligned}$$

ใช้ขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 384 คน จึงจะสามารถประมาณค่าร้อยละ โดยมีความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 เพื่อความสะดวกในการประเมินผล และการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 ตัวอย่าง ซึ่งถือได้ว่าผ่านเกณฑ์ตามที่เงื่อนไขกำหนดคือไม่น้อยกว่า 384 ตัวอย่าง โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บข้อมูลผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามชนิดปลายเปิดและปลายปิดเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วนได้แก่

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 4 ข้อคือเพศ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา และสถานภาพ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการรับรู้ภาวะผู้นำ

เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ที่ตอบแบบสอบถามข้อคำถามดัดแปลงและพัฒนาจากนาฏยาปรัชญาชัย (2553) ที่สร้างขึ้นจากแนวคิดของ Stogdill (1974) โดยใช้แบบวัดประกอบด้วยคำถามแบ่งออกเป็น 6 ด้านจำนวน 37 ข้อดังนี้

- | | |
|---|-------------|
| 1. ด้านลักษณะทางกายภาพ | จำนวน 6 ข้อ |
| 2. ด้านภูมิหลังทางสังคม | จำนวน 6 ข้อ |
| 3. ด้านสติปัญญาความรู้ความสามารถ | จำนวน 6 ข้อ |
| 4. ด้านบุคลิกภาพ | จำนวน 7 ข้อ |
| 5. ด้านลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน | จำนวน 6 ข้อ |
| 6. ด้านลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ | จำนวน 6 ข้อ |

เกณฑ์การให้คะแนนจากแบบวัดที่มีการประเมินค่าแบบ Likert Scale ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับดังนี้

คำตอบ	คะแนนข้อคำถาม
การรับรู้ภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด	5
การรับรู้ภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก	4
การรับรู้ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง	3
การรับรู้ภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย	2
การรับรู้ภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด	1

การแปลความหมายเกณฑ์การวัดระดับการรับรู้ภาวะผู้นำคำนวณโดยใช้สูตรคำนวณหาความกว้างอันตรภาคชั้นโดยใช้เกณฑ์ประเมินค่า 3 ระดับของเบสท์ (Best 1986 อ้างถึงในประสพชัยพูนนท์, บรรยาย) ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

จากจำนวนคำถามทั้งหมด 38 ข้อ แปลผลระดับการรับรู้ภาวะผู้นำจากค่าเฉลี่ยเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับคะแนน 3.68 – 5.00 หมายถึงการรับรู้ภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

ระดับคะแนน 2.34 – 3.67 หมายถึงการรับรู้ภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 1.00 – 2.33 หมายถึงการรับรู้ภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร

เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ที่ออกแบบสอบถามข้อคำถามดัดแปลงและพัฒนามาจากคณะกรรมการวิจัยมหาวิทยาลัยรามคำแหง (2552) ที่สร้างขึ้นจากแนวคิดของ Mowday Porter and Steers (1991) ประกอบด้วยคำถามแบ่งออกเป็น 3 ด้านจำนวน 17 ข้อ

1. ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจำนวน 6 ข้อ
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กรจำนวน 5 ข้อ
3. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรจำนวน 6 ข้อ

เกณฑ์การให้คะแนนจากแบบวัดที่มีการประเมินค่าแบบ Likert Scale ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับดังนี้

คำตอบ	ข้อคำถามเชิงบวก	ข้อคำถามเชิงบวก
ตรงกับกรรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด	5	1
ตรงกับกรรับรู้อยู่ในระดับมาก	4	2
ตรงกับกรรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง	3	3
ตรงกับกรรับรู้อยู่ในระดับน้อย	2	4
ตรงกับกรรับรู้อยู่ในระดับน้อยที่สุด	1	5

การแปลความหมายเกณฑ์การวัดระดับความผูกพันต่อองค์กรคำนวณโดยใช้สูตรคำนวณหาความกว้างอัตราภาคขั้นดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

จากจำนวนคำถามทั้งหมดข้อแปลผลระดับความผูกพันต่อองค์กรจากค่าเฉลี่ยเป็น 3 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ประเมินค่า 3 ระดับของเบสท์ (Best 1986 อ้างถึงในประสพชัยพสุนนท์, บรรยาย) ดังนี้

ระดับคะแนน 3.68 – 5.00 หมายถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก
 ระดับคะแนน 2.34 – 3.67 หมายถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับคะแนน 1.00 – 2.33 หมายถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อย

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

มีลักษณะข้อความเป็นแบบปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อใช้ประกอบในงานวิจัย

3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาไปเสนอผู้ทรงคุณวุฒิและกรรมการการควบคุมการค้นคว้าอิสระเพื่อทำการตรวจสอบแก้ไขและปรับปรุงให้มีความชัดเจนถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามจุดมุ่งหมายและสอดคล้องกับการวิจัยครั้งนี้หรือไม่หลังจากนั้นได้นำมาปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการในขั้นต่อไปโดยในแต่ละข้อมีค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 1 ทุกข้อ

2. การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยหาความเชื่อมั่นโดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (Try out) กับพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A จำนวน 30 คนจากนั้นได้นำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.963

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงบริษัท A เพื่อขออนุญาตและขออนุญาตเก็บข้อมูล
2. ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยถึงบริษัท A เพื่อขอความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือ
3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างคือบริษัท A ซึ่งช่วงระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ในช่วงเดือนตุลาคม 2561

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้จากการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้

1. การวิเคราะห์ลักษณะของปัจจัยส่วนบุคคลจะใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

(Pearson's Product Moment Correlation) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญ (Level of Significance) ไว้ที่ระดับ 0.05



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายจากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
**	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 การนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	172	43.00
หญิง	228	57.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 57.00 ส่วนเพศชาย จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 43.00

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	205	51.25
6-10 ปี	104	26.00
11-15 ปี	57	14.25
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	34	8.50
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 51.25 รองลงมาคือ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.25 และระยะเวลาการปฏิบัติงาน มากกว่า 15 ปีขึ้นไปจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	52	13.00
ปริญญาตรี	344	86.00
สูงกว่าปริญญาตรี	4	1.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 344 คน คิดเป็นร้อยละ 86.00 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	341	85.25
สมรส	51	12.75
หย่าร้าง	8	2.00
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สถานภาพโสดจำนวน 341 คน คิดเป็นร้อยละ 85.25 รองลงมาคือ สถานภาพสมรสจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 12.75 และสถานภาพหย่าร้างจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

การรับรู้ภาวะผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
ลักษณะทางกาย	4.09	0.53	มาก	2
ภูมิหลังทางสังคม	3.90	0.52	มาก	5
สติปัญญาความรู้ความสามารถ	3.86	0.55	มาก	6
บุคลิกภาพ	3.97	0.53	มาก	3
ลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน	3.96	0.58	มาก	4
ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์	4.10	0.60	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.98	0.46	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.10$) ลักษณะทางกาย ($\bar{X} = 4.09$) บุคลิกภาพ

($\bar{X} = 3.97$) ลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน ($\bar{X} = 3.96$) ภูมิหลังทางสังคม ($\bar{X} = 3.90$) และสติปัญญาความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.86$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางกาย

ลักษณะทางกาย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. มีสุขอนามัยที่ดี	4.25	0.71	มาก	1
2. มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ กระฉับกระเฉง	4.01	0.68	มาก	4
3. มีสุขภาพร่างกายเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	4.24	0.78	มาก	2
4. มีสุขภาพจิตดีเยี่ยมแจ่มใส	3.96	0.78	มาก	5
5. มีรูปร่างลักษณะทางกายดีสง่าผ่าเผย	4.01	0.73	มาก	4
6. แต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะ	4.05	0.69	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.09	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางกาย ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ มีสุขอนามัยที่ดี ($\bar{X} = 4.25$) มีสุขภาพร่างกายเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.24$) แต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะ ($\bar{X} = 4.05$) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์กระฉับกระเฉงและมีรูปร่างลักษณะทางกายดีสง่าผ่าเผย ($\bar{X} = 4.01$) เท่ากัน และมีสุขภาพจิตดีเยี่ยมแจ่มใส ($\bar{X} = 3.96$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านภูมิหลังทางสังคม

ภูมิหลังทางสังคม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. เป็นผู้ที่คนในสังคมส่วนใหญ่ยอมรับว่าเป็นคนดี	4.06	0.71	มาก	1
2. สามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมทุกระดับได้เป็นอย่างดี	3.92	0.72	มาก	2
3. สามารถเรียนรู้ปัญหาสังคมรอบตัวได้อย่างรวดเร็ว	3.84	0.74	มาก	5
4. สามารถปรับตัวเข้ากับความคิดได้ในทุกสภาวะ	3.86	0.74	มาก	4
5. มีความสามารถในการแสวงหาความรู้และรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ	3.83	0.75	มาก	6
6. เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต	3.83	0.76	มาก	6
7. มีปฏิภาณไหวพริบและความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	3.90	0.71	มาก	3
รวมเฉลี่ย	3.89	0.52	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านภูมิหลังทางสังคมในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ เป็นผู้ที่คนในสังคมส่วนใหญ่ยอมรับว่าเป็นคนดี ($\bar{X} = 4.06$) สามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมทุกระดับได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.92$) มีปฏิภาณไหวพริบและความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ($\bar{X} = 3.90$) สามารถปรับตัวเข้ากับความคิดได้ในทุกสภาวะ ($\bar{X} = 3.86$) สามารถเรียนรู้ปัญหาสังคมรอบตัวได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.84$) มีความสามารถในการแสวงหาความรู้และรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆและเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 3.83$) เท่ากัน ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านสติปัญญาความรู้ความสามารถ

สติปัญญาความรู้ความสามารถ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. มีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับลักษณะงาน	3.81	0.75	มาก	6
2. มีความรอบรู้และเข้าใจในการบริการ	3.84	0.74	มาก	4
3. มีความสามารถในการแสวงหาความรู้และรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ	3.83	0.75	มาก	5
4. มีความรู้เกี่ยวกับคำสั่งและระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน	3.86	0.71	มาก	3
5. มีวิธีการจูงใจบุคลากรให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	3.88	0.73	มาก	2
6. เป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้	3.90	0.76	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.86	0.55	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านสติปัญญาความรู้ความสามารถในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ เป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้ ($\bar{X} = 3.90$) มีวิธีการจูงใจบุคลากรให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.88$) มีความรู้เกี่ยวกับคำสั่งและระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.86$) มีความรอบรู้และเข้าใจในการบริการ ($\bar{X} = 3.84$) มีความสามารถในการแสวงหาความรู้และรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ ($\bar{X} = 3.83$) และมีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับลักษณะงาน ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	3.94	0.75	มาก	4
2. เป็นผู้ใฝ่ศึกษาค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ	3.84	0.73	มาก	7
3. มีความสุขุมเยือกเย็นรอบคอบสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี	4.10	0.75	มาก	2
4. มีพฤติกรรมเหมาะสมถูกต้องกับกาลเทศะ	3.90	0.74	มาก	6
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.96	0.76	มาก	3
6. มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ	4.13	0.75	มาก	1
7. สามารถแสดงความคิดเห็นต่อทุกสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม	3.92	0.75	มาก	5
รวมเฉลี่ย	3.97	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านบุคลิกภาพในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.13$) มีความสุขุมเยือกเย็นรอบคอบสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี ($\bar{X} = 4.10$) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.96$) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ($\bar{X} = 3.94$) สามารถแสดงความคิดเห็นต่อทุกสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.92$) มีพฤติกรรมเหมาะสมถูกต้องกับกาลเทศะ ($\bar{X} = 3.90$) และเป็นผู้ใฝ่ศึกษาค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.84$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน

ลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. มีความสามารถที่จะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.93	0.77	มาก	5
2. มีทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน	3.90	0.79	มาก	6
3. สามารถบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้	3.97	0.74	มาก	3
4. มีความรับผิดชอบในการทำงาน	3.96	0.72	มาก	4
5. เป็นผู้มีความมุ่งมั่นมานะอดทนสามารถแก้ไขปัญหาได้จนสำเร็จลุล่วง	4.02	0.73	มาก	1
6. มีความเสียสละและอุทิศเวลาส่วนตนในการทำงานเต็มตามศักยภาพ	3.98	0.78	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.96	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ เป็นผู้มีความมุ่งมั่นมานะอดทนสามารถแก้ไขปัญหาได้จนสำเร็จลุล่วง ($\bar{X} = 4.02$) มีความเสียสละและอุทิศเวลาส่วนตนในการทำงานเต็มตามศักยภาพ ($\bar{X} = 3.98$) สามารถบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.97$) มีความรับผิดชอบในการทำงาน ($\bar{X} = 3.96$) มีความสามารถที่จะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.93$) และมีทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.90$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์

ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี	3.96	0.72	มาก	6
2. มีการปรับตัวเข้ากับกระบวนการกลุ่มได้ดี	4.21	0.77	มาก	1
3. มีมนุษยสัมพันธ์ดีเป็นกันเอง	4.12	0.77	มาก	2
4. มีความยืดหยุ่นและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	4.06	0.77	มาก	5
5. มีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้ดี	4.13	0.78	มาก	3
6. มีเกียรติยศศักดิ์ศรีและเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป	4.09	0.74	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.10	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ มีการปรับตัวเข้ากับกระบวนการกลุ่มได้ดี ($\bar{X} = 4.21$) มีมนุษยสัมพันธ์ดีเป็นกันเอง ($\bar{X} = 4.12$) มีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้ดี ($\bar{X} = 4.13$) มีเกียรติยศศักดิ์ศรีและเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป ($\bar{X} = 4.09$) มีความยืดหยุ่นและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.06$) และ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ($\bar{X} = 3.96$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	4.13	0.51	มาก	1
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร	4.07	0.57	มาก	3
ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	4.12	0.53	มาก	2
รวมเฉลี่ย	4.11	0.49	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่าผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ($\bar{X} = 4.13$) ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ($\bar{X} = 4.12$) และด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.07$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (ต่อ)

ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ท่านคิดว่าการบริหารงานและเป้าหมายของบริษัทเหมาะสมดีแล้ว	4.20	0.69	มาก	1
2. วัฒนธรรมขององค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับ	4.16	0.67	มาก	2
3. ท่านมักเชิญชวนเพื่อนหรือบุคคลภายนอกที่รู้จักให้มาทำงานร่วมกันใน	4.15	0.66	มาก	3
4. ท่านมักจะพูดถึงในด้านบวกให้ผู้อื่นฟังเสมอ	4.13	0.68	มาก	4

ตารางที่ 4.13 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้พันต้ององค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
5. ท่านคิดว่าค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังและความสามารถของท่าน	4.09	0.73	มาก	5
6. ท่านคิดว่าบริษัทได้วางกฎระเบียบทั้งข้อปฏิบัติและบทลงโทษเหมาะสมแล้ว	4.07	0.73	มาก	6
รวมเฉลี่ย	4.13	0.51	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่าผู้พันต้ององค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ท่านคิดว่าการบริหารงานและเป้าหมายของบริษัทเหมาะสมดีแล้ว ($\bar{X} = 4.20$) วัฒนธรรมขององค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับ ($\bar{X} = 4.16$) ท่านมักเชิญชวนเพื่อนหรือบุคคลภายนอกที่รู้จักให้มาทำงานร่วมกันใน ($\bar{X} = 4.15$) ท่านมักจะพูดถึงในด้านบวกให้ผู้อื่นฟังเสมอ ($\bar{X} = 4.13$) ท่านคิดว่าค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังและความสามารถของท่าน ($\bar{X} = 4.09$) และ ท่านคิดว่าบริษัทได้วางกฎระเบียบทั้งข้อปฏิบัติและบทลงโทษเหมาะสมแล้ว ($\bar{X} = 4.07$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้พันต้องค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร

ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ท่านเต็มใจที่จะงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ว่าจะไม่ได้รับค่าตอบแทน	4.05	0.71	มาก	3
2. เมื่อได้รับมอบหมายงานท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ	4.01	0.77	มาก	5
3. ท่านมีความรู้สึกว่ปัญหาของบริษัทคือปัญหาของท่าน	4.03	0.69	มาก	4
4. หากงานที่ทำออกมาไม่ด้อย่างที่ท่านต้องการท่านจะรู้สึกไม่สบายใจมาก	4.12	0.73	มาก	2
5. หากงานไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมายอันดับแรกที่ท่านคิดคือต้องทำให้ได้แม้จะมีข้อจำกัดจากเรื่องส่วนตัว	4.14	0.73	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.07	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4.14 พบว่าผู้พันต้องค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ หากงานไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมายอันดับแรกที่ท่านคิดคือต้องทำให้ได้แม้จะมีข้อจำกัดจากเรื่องส่วนตัว ($\bar{X} = 4.14$) หากงานที่ทำออกมาไม่ด้อย่างที่ท่านต้องการท่านจะรู้สึกไม่สบายใจมาก ($\bar{X} = 4.12$) ท่านเต็มใจที่จะงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ว่าจะไม่ได้รับค่าตอบแทน ($\bar{X} = 4.05$) ท่านมีความรู้สึกว่ปัญหาของบริษัทคือปัญหาของท่าน ($\bar{X} = 4.03$) และเมื่อได้รับมอบหมายงานท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.01$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้กัพนต่องค์กรของพนักงานบริษัท A ด้าน
ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับที่
1. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็น บุคลากรของบริษัท	4.19	0.69	มาก	1
2. ท่านรู้สึกล่งเลใจที่จะทำหน้าที่ในฐานะ เป็นตัวแทนของบริษัทเพื่อเข้าร่วมใน กิจกรรมสาธารณะประโยชน์	4.11	0.69	มาก	3
3. สำหรับท่านแล้วบริษัทถือเป็นองค์กรที่ ดีที่สุดแห่งหนึ่งที่นำทำงานด้วย	4.12	0.69	มาก	2
4. ท่านรู้สึกต่อต้านเมื่อมีผู้อื่นพูดถึงองค์กร ของท่านในทางเสื่อมเสีย	4.08	0.66	มาก	5
5. ท่านยินดีที่จะเลือกทำงานกับบริษัท A มากกว่าองค์กรอื่นที่สามารถเลือกได้	4.11	0.69	มาก	3
6. ท่านไม่เคยคิดจะลาออกไปทำงานที่อื่น	4.09	0.71	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.12	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผู้กัพนต่องค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ท่านภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็นบุคลากรของบริษัท ($\bar{X} = 4.19$) สำหรับท่านแล้วบริษัทถือเป็นองค์กรที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งที่นำทำงานด้วย ($\bar{X} = 4.12$) ท่านรู้สึกล่งเลใจที่จะทำหน้าที่ในฐานะเป็นตัวแทนของบริษัทเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์และท่านยินดีที่จะเลือกทำงานกับบริษัท A จำกัดมากกว่าองค์กรอื่นที่สามารถเลือกได้ ($\bar{X} = 4.11$) เท่ากัน ท่านไม่เคยคิดจะลาออกไปทำงานที่อื่น ($\bar{X} = 4.09$) และท่านรู้สึกต่อต้านเมื่อมีผู้อื่นพูดถึงองค์กรของท่านในทางเสื่อมเสีย ($\bar{X} = 4.08$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

การรับรู้ภาวะผู้นำ	ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร		
	ค่าความสัมพันธ์ (r)	ค่า Sig.	ระดับความสัมพันธ์
ลักษณะทางกาย	0.466**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
ภูมิหลังทางสังคม	0.493**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
สติปัญญาความรู้ความสามารถ	0.532**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
บุคลิกภาพ	0.589**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
ลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน	0.601**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์	0.556**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
ภาพรวม	0.645**	0.000	ความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r = 0.645$) ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ทั้งในภาพรวมและรายคู่ มีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่ ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานมากที่สุด ($r = 0.601$) รองลงมาคือบุคลิกภาพ ($r = 0.589$) ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ ($r = 0.556$) สติปัญญาความรู้ความสามารถ ($r = 0.532$) ภูมิหลังทางสังคม ($r = 0.493$) และลักษณะทางกาย น้อยที่สุด

($r = 0.466$) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร

การรับรู้ภาวะผู้นำ	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร		
	ค่าความสัมพันธ์ (r)	ค่า Sig.	ระดับความสัมพันธ์
ลักษณะทางกาย	0.429**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
ภูมิหลังทางสังคม	0.476**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
สติปัญญาความรู้ความสามารถ	0.478**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
บุคลิกภาพ	0.541**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
ลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน	0.587**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์	0.501**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
ภาพรวม	0.601**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ($r = 0.601$) ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ทั้งในภาพรวมและรายคู่ มีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่ ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานมากที่สุด ($r = 0.587$) รองลงมาคือบุคลิกภาพ ($r = 0.541$) ด้านลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ ($r = 0.501$) สติปัญญาความรู้ความสามารถ ($r = 0.478$) ภูมิหลังทางสังคม ($r = 0.476$) และลักษณะทางกาย น้อยที่สุด ($r = 0.429$) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร

ตารางที่ 4.18 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

การรับรู้ภาวะผู้นำ	ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร		
	ค่าความสัมพันธ์ (r)	ค่า Sig.	ระดับความสัมพันธ์
ลักษณะทางกาย	0.539**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
ภูมิหลังทางสังคม	0.544**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
สติปัญญาความรู้ความสามารถ	0.604**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
บุคลิกภาพ	0.640**	0.000	ความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
ลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน	0.639**	0.000	ความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์	0.616**	0.000	ความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
ภาพรวม	0.714**	0.000	ความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง

จากตารางที่ 4.18 พบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r = 0.714$) ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ทั้งในภาพรวมและรายคู่ มีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่ ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานมากที่สุด ($r = 0.601$) รองลงมาคือลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน ($r = 0.587$) บุคลิกภาพ ($r = 0.401$) ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ ($r = 0.501$) สติปัญญาความรู้ความสามารถ ($r = 0.478$) ภูมิหลังทางสังคม ($r = 0.476$) และลักษณะทางกาย น้อยที่สุด ($r = 0.429$) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ตารางที่ 4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ภาพรวม

การรับรู้ภาวะผู้นำ	ภาพรวม		
	ค่าความสัมพันธ์ (r)	ค่า Sig.	ระดับความสัมพันธ์
ลักษณะทางกาย	0.625**	0.000	ความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
ภูมิหลังทางสังคม	0.555**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
สติปัญญาความรู้ความสามารถ	0.591**	0.000	ความสัมพันธ์ปานกลาง
บุคลิกภาพ	0.649**	0.000	ความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
ลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน	0.670*	0.000	ความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์	0.613**	0.000	ความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
ภาพรวม	0.718**	0.000	ความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง

จากตารางที่ 4.19 พบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r = 0.718$) ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ทั้งในภาพรวมและรายคู่ มีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่ ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานมากที่สุด ($r = 0.670$) รองลงมาคือ บุคลิกภาพ ($r = 0.649$) ลักษณะทางกาย ($r = 0.625$) ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ ($r = 0.613$) สติปัญญาความรู้ความสามารถ ($r = 0.591$) และภูมิหลังทางสังคมน้อยที่สุด ($r = 0.555$) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ภาพรวม

บทที่ 5

สรุปผลอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ผู้วิจัยนำเสนอผลสรุป ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 57.00 ส่วนเพศชาย จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 43.00

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 51.25 รองลงมาคือ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปีจำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.25 และระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไปจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.50 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 344 คน คิดเป็นร้อยละ 86.00 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สถานภาพโสดจำนวน 341 คน คิดเป็นร้อยละ 85.25 รองลงมาคือ สถานภาพสมรสจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 12.75 และสถานภาพหย่าร้างจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00 ตามลำดับ

5.1.1 ผลการวิเคราะห์การรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

การรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.10$) ลักษณะทางกาย ($\bar{X} = 4.09$) บุคลิกภาพ ($\bar{X} = 3.97$) ลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน ($\bar{X} = 3.96$) ภูมิหลังทางสังคม ($\bar{X} = 3.90$) และสติปัญญา ความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.86$) ตามลำดับ

การรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางกาย ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ มีสุขอนามัยที่ดี ($\bar{X} = 4.25$) มีสุขภาพร่างกายเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.24$) แต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะ ($\bar{X} = 4.05$) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์กระฉับกระเฉงและมีรูปร่างลักษณะทางกายดีสง่าผ่าเผย ($\bar{X} = 4.01$) เท่ากัน และมีสุขภาพจิตดียิ้มแย้มแจ่มใส ($\bar{X} = 3.96$) ตามลำดับ

การรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านภูมิหลังทางสังคมในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ เป็นผู้ที่คนในสังคมส่วน

ใหญ่ยอมรับว่าเป็นคนดี ($\bar{X} = 4.06$) มีปฏิภาณไหวพริบและความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ($\bar{X} = 3.90$) สามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมทุกระดับได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.92$) สามารถปรับตัวเข้ากับความคิดได้ในทุกสภาวะ ($\bar{X} = 3.86$) สามารถเรียนรู้ปัญหาสังครอบตัวได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.84$) มีความสามารถในการแสวงหาความรู้และรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ และเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 3.83$) เท่ากัน ตามลำดับ

การรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านสติปัญญาความรู้ความสามารถในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ เป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจได้ ($\bar{X} = 3.90$) มีวิธีการจูงใจบุคลากรให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.88$) มีความรู้เกี่ยวกับคำสั่งและระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.86$) มีความรอบรู้และเข้าใจในการบริการ ($\bar{X} = 3.84$) มีความสามารถในการแสวงหาความรู้และรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ ($\bar{X} = 3.83$) และมีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับลักษณะงาน ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

การรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านบุคลิกภาพในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.13$) มีความสุขุมเยือกเย็นรอบคอบสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี ($\bar{X} = 4.10$) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.96$) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ($\bar{X} = 3.94$) สามารถแสดงความคิดเห็นต่อทุกสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.92$) มีพฤติกรรมเหมาะสมถูกต้องกับกาลเทศะ ($\bar{X} = 3.90$) และเป็นผู้ใฝ่ศึกษาค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.84$) ตามลำดับ

การรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ เป็นผู้มีความมุ่งมั่นมานะอดทนสามารถแก้ไขปัญหามาได้จนสำเร็จลุล่วง ($\bar{X} = 4.02$) มีความเสียสละและอุทิศเวลาส่วนตนในการทำงานเต็มตามศักยภาพ ($\bar{X} = 3.98$) สามารถบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.97$) มีความรับผิดชอบในการทำงาน ($\bar{X} = 3.96$) มีความสามารถที่จะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.93$) และมีทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.90$) ตามลำดับ

การรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ มีการปรับตัวเข้ากับกระบวนการกลุ่มได้ดี ($\bar{X} = 4.21$) มีมนุษยสัมพันธ์ดีเป็นกันเอง ($\bar{X} = 4.12$) มีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้ดี ($\bar{X} = 4.13$) มีเกียรติยศศักดิ์ศรีและเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป ($\bar{X} = 4.09$) มีความยืดหยุ่นและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.06$) และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ($\bar{X} = 3.96$) ตามลำดับ

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A

ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ($\bar{X} = 4.13$) ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ($\bar{X} = 4.12$) และด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.07$) ตามลำดับ

ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ท่านคิดว่าการบริหารงานและเป้าหมายของบริษัทเหมาะสมดีแล้ว ($\bar{X} = 4.20$) วัฒนธรรมขององค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับ ($\bar{X} = 4.16$) ท่านมักเชิญชวนเพื่อนหรือบุคคลภายนอกที่รู้จักให้มาทำงานร่วมกันใน ($\bar{X} = 4.15$) ท่านมักจะพูดถึงในด้านบวกให้ผู้อื่นฟังเสมอ ($\bar{X} = 4.13$) ท่านคิดว่าค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังและความสามารถของท่าน ($\bar{X} = 4.09$) และท่านคิดว่าบริษัทได้วางกฎระเบียบทั้งข้อปฏิบัติและบทลงโทษเหมาะสมแล้ว ($\bar{X} = 4.07$) ตามลำดับ

ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ หากงานไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมายอันดับแรกที่ท่านคิดคือ ต้องทำให้ได้แม้จะมีข้อจำกัดจากเรื่องส่วนตัว ($\bar{X} = 4.14$) หากงานที่ทำออกมาไม่ด้อย่างที่ท่านต้องการท่านจะรู้สึกไม่สบายใจมาก ($\bar{X} = 4.12$) ท่านเต็มใจที่จะงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ว่าจะไม่ได้รับค่าตอบแทน ($\bar{X} = 4.05$) ท่านมีความรู้สึกว่ปัญหาของบริษัทคือปัญหาของท่าน ($\bar{X} = 4.03$) และเมื่อได้รับมอบหมายงานท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.01$) ตามลำดับ

ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกเรื่องอยู่ในระดับมากสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ท่านภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็นบุคลากรของบริษัท ($\bar{X} = 4.19$) สำหรับท่านแล้วบริษัทถือว่าเป็นองค์กรที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งที่นาทำงานด้วย ($\bar{X} = 4.12$) ท่านรู้สึกล่งเลใจที่จะทำหน้าที่ในฐานะเป็นตัวแทนของบริษัทเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์และท่านยินดีที่จะเลือกทำงานกับบริษัท A มากกว่าองค์กรอื่นที่สามารถเลือกได้ ($\bar{X} = 4.11$) เท่ากัน ท่านไม่เคยคิดจะลาออกไปทำงานที่อื่น ($\bar{X} = 4.09$) และท่านรู้สึกต่อต้านเมื่อมีผู้อื่นพูดถึงองค์กรของท่านในทางเสื่อมเสีย ($\bar{X} = 4.08$) ตามลำดับ

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

การรับรู้ภาวะผู้นำโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r = 0.645$) ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่าทั้งในภาพรวมและรายคู่ มีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่ ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานมากที่สุด ($r = 0.601$) รองลงมาคือบุคลิกภาพ ($r = 0.589$) ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ ($r = 0.556$) สติปัญญาความรู้ความสามารถ ($r = 0.532$) ภูมิหลังทางสังคม ($r = 0.493$) และลักษณะทางกาย น้อยที่สุด ($r = 0.466$) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

การรับรู้ภาวะผู้นำโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ($r = 0.601$) ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ทั้งในภาพรวมและรายคู่ มีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่ ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานมากที่สุด ($r = 0.587$) รองลงมาคือ บุคลิกภาพ ($r = 0.541$) ด้านลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ ($r = 0.501$) สติปัญญาความรู้ความสามารถ ($r = 0.478$) ภูมิหลังทางสังคม ($r = 0.476$) และลักษณะทางกาย น้อยที่สุด ($r = 0.429$) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร

การรับรู้ภาวะผู้นำโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r = 0.714$) ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ทั้งในภาพรวมและรายคู่ มีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่ ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำด้านลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานมากที่สุด ($r = 0.601$) รองลงมาคือ ลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน ($r = 0.587$) บุคลิกภาพ ($r = 0.401$) ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ ($r = 0.501$) สติปัญญาความรู้ความสามารถ ($r = 0.478$) ภูมิหลังทางสังคม ($r = 0.476$) และลักษณะทางกาย น้อยที่สุด ($r = 0.429$) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

การรับรู้ภาวะผู้นำโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ($r = 0.718$) ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ทั้งในภาพรวม

และรายคู่ มีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่ ซึ่งการรับรู้ภาวะผู้นำลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานมากที่สุด ($r = 0.670$) รองลงมาคือบุคลิกภาพ ($r = 0.649$) ลักษณะทางกาย ($r = 0.625$) ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์ ($r = 0.613$) สติปัญญาความรู้ความสามารถ ($r = 0.591$) และภูมิหลังทางสังคม น้อยที่สุด ($r = 0.555$) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A ภาพรวม

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาระดับภาวะผู้นำพบว่า บุคลากรมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบริษัท A มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงาน โดยให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลร่วมมือกันทำงาน โดยการสร้างกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทุกคนรู้จักคุ้นเคยและมีโอกาสสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยบริษัทฯ มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น เช่น จัดงานวันขึ้นปีใหม่ วันกีฬาสี ทำบุญครบรอบวันเกิดบริษัทฯ การจัดการต้อนรับผู้มาใหม่และเลี้ยงส่งผู้เกษียณอายุหรือย้ายไปทำงานที่อื่น ซึ่งมีการเชิญชวนบุคลากรทุกระดับเข้าร่วมงาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีดังที่ ขนิษฐา กุลกฤษฎา(2539, หน้า 110) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้ร่วมงานและบรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความพึงพอใจงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น เมื่อบุคลากรรู้จักกันมากขึ้นก็จะร่วมมือช่วยเหลือกันมากขึ้น ซึ่งจากเหตุดังกล่าวจึงอาจทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์กร

ลักษณะงานที่รับผิดชอบพบว่า บุคลากรมีความภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรมีความภาวะผู้นำ ทั้งในเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ตามการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบจริง อาจเนื่องมาจาก บริษัท A ได้มีการมอบหมายงานให้กับบุคลากรไม่ค่อยตรงตามความรู้ความสามารถ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานน้อย แต่มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถทักษะความชำนาญในการแก้ไขปัญหาในงานโดยให้นำความรู้ด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ได้จากอบรมศึกษา อีกทั้งมีอิสระทางความคิดและการตัดสินใจในการทำงาน ซึ่งจากเหตุดังกล่าวจึงอาจทำให้บุคลากรรู้สึกภาวะผู้นำ กิลเมอร์ (Gilmer 1971, p. 131) กล่าวว่า การได้ทำงานซึ่งมีลักษณะตรงกับความถนัด ทักษะ และความรู้ความสามารถเป็นองค์ประกอบที่เอื้อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับ ฮาร์เรล (Harrell 1964, p. 260-273, อ้างถึงใน มัจฉริ โอสถานนท์ 2539, หน้า 40-41) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ว่าความน่าสนใจของงานความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จการรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่า เป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ และเกิดความผูกพันต่องาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริธร วิวัจนสิรินทร์ (2549, หน้า 60) ที่ศึกษาเรื่องความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับภาคพื้น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานต้อนรับภาคพื้นมีความพึงพอใจด้านลักษณะงานที่ทำอยู่ในระดับปานกลาง

ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน พบว่า บุคลากรมีความภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บริษัท A มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ส่วนตำแหน่งงานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่นั้น บริษัทฯ สร้างความมั่นคงและเชื่อมั่น กับบุคลากรโดยมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เหมาะสมให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และบุคลากรเป็นงานที่มีความมั่นคง มีเกียรติ มีการกำหนดระยะเวลาของสัญญาการจ้างที่แน่นอนเป็นมาตรฐานเดียวกัน และรู้สึกผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทฯ และบุคลากรส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อบริษัทฯ ส่งผลให้เกิดมีความรักความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นดังที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 123-129) กล่าวว่า ความมั่นคงในงานเป็นปัจจัยด้านการจัดการ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ดีที่สุดในปัจจัย ที่ทำให้เกิดความภาวะผู้นำ เช่นเดียวกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ชั้นที่ 2 ที่ว่ามนุษย์มีความต้องการความมั่นคงในอาชีพสอดคล้องกับงานวิจัยของพรศักดิ์ตระกูลชีวพานิตต์ (2541, หน้า 49) ที่ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า ข้าราชการในสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่ามีความเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางอาจเนื่องจากพนักงานไม่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ทำให้พนักงานขาดโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของพนักงานยังมีระบบการเลื่อนขั้นที่แตกต่างกัน ระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการ คือ พนักงานบริษัท A ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นปีละ 1 ครั้ง ซึ่งข้าราชการและลูกจ้างประจำจะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนปีละ 2 ครั้ง อีกทั้งพนักงานบริษัท A ไม่มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือมีโอกาสน้อย ทำให้พนักงานบริษัท A ขาดโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน จึงอาจส่งผลให้ภาพรวมของด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอยู่ที่ระดับปานกลาง ดังที่เสถียร คามิศักดิ์ (2545, หน้า 32) กล่าวว่า หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในหมวด 5 ข้อ 25 กำหนดให้อธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมายเป็นผู้ส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัย ที่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ คุณภาพของผลงาน ปริมาณงาน ความอุตสาหะ การรักษาวินัย และความเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยกำหนดการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ไม่เกินร้อยละ 5 ซึ่งอาจส่งผลให้ภาพรวมการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอยู่ที่ระดับปานกลาง เช่นเดียวกับ เฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959, p. 113-119)

ที่กล่าวว่า ความก้าวหน้าเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีความภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญาดา พงศบริพัตร (2542, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องความภาวะผู้นำของพนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินในธุรกิจประจำวันวิเศษชัย พบว่า พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินในธุรกิจประจำวันวิเศษชัยมีความพึงพอใจ

เงินเดือนและสวัสดิการ (ผลตอบแทนจากการทำงาน) พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง อธิบายได้ว่า ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ตามสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันซึ่งมีค่าครองชีพที่ค่อนข้างสูง เงินเดือนหากไม่เพียงพอต่อการครองชีพ จะทำให้เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจของครอบครัวได้ ทำให้ต้องปรับตัวในการดำเนินชีวิต เช่นเดียวกับ เสริมสุข ไพศาล (2546, หน้า 92)

กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้บริการการให้ข้อมูลทางโทรศัพท์ สำนักงาน กรุงเทพมหานคร บริษัท โทเทิล แอ็กเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่าในการทดสอบ สมมติฐานพบว่า เงินเดือนมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับชาญชัย อาจินสมาจาร (2535, หน้า 122) กล่าวว่า ค่าจ้างมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความพึงพอใจในงาน ไม่ว่าจะเป็นพนักงานระดับที่ต่ำหรือระดับสูง ที่เป็นเช่นนี้เพราะค่าจ้างหรือเงินเป็นเครื่องมือในการสนองความต้องการต่างๆ นอกจากนี้ ค่าจ้างยังเป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จ และที่มาของการยอมรับอีกด้วย พนักงานมักจะถือเอาค่าจ้างเป็นผลสะท้อนของความรู้สึกของผู้บริหารที่มีผลต่องานของเขาซึ่งเขาทำให้กับองค์กร

สภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง อธิบายได้ว่า บริษัทให้ความเชื่อมั่นในความมั่นคงการปฏิบัติหน้าที่ และมีการโยกย้าย การสับเปลี่ยนหน้าที่ เพื่อที่จะทำให้การทำงานดีขึ้น และมีการชี้แจงผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ ให้บุคลากรทราบ บริษัทมีมาตรการรักษาความปลอดภัยในบริษัทฯ มีการตรวจสอบสถานที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีการซ่อมแผนป้องกันการเกิดอัคคีภัยทุกปี แต่ระบบความปลอดภัยยังไม่พร้อมใช้จำนวนมาก จึงมีผลต่อความพึงพอใจในด้านนี้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพัชรินทร์ สุคันปฤดา และ จุฑารัตน์ สุคนธรักษ์ (อ้างถึงในพัชริ ศิริศิริสิทธิกุล, หน้า 2546) ที่พบว่า โครงสร้างของบริษัทที่มีจำกัดมากย่อมเป็นอุปสรรค และไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานโครงสร้างของบริษัทที่มีความสัมพันธ์กับภาวะความเครียด ส่งผลต่อระดับความภาวะผู้นำ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน และอุปกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการจัดตกแต่งสภาพแวดล้อมให้สวยงาม การดูแลรักษาความสะอาดของสถานที่ ก็ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร จากความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร สรุปได้ว่าภาวะผู้นำด้านเงินเดือนและสวัสดิการที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรต่อเนื่อง พบว่า ถ้าบุคลากรมีความพึงพอใจ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการก็จะทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มสูงขึ้นมาก สามารถอธิบายได้ ว่าความพึงพอใจ ไม่ว่าจะเป็นค่าตอบแทน หรือสวัสดิการต่างๆ ที่บุคลากรควรได้รับก็จะทำให้บุคลากรมีกำลังใจ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น โดยความพึงพอใจในค่าตอบแทนหรือเงินเดือน (Salary) ก็คือการเลื่อนขั้นในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากร ซึ่งมี อิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร และยังมีผลโดยอ้อมต่อความตั้งใจที่จะออกจาก ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการศึกษา ของTourangeau, Ann E. and Cranley, Lisa A. (2006) Sourdif (2004) Schulz and Bigoness (1987) Prici, James L. (1981) และ Slattery (2005) เมื่อพิจารณาอิทธิพลรวมที่ส่งผลต่อตัวแปรความตั้งใจที่จะออกจากงาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลรวมสูงสุดในทิศทางที่เป็นลบ รองลงมาคือภาวะผู้นำสอดคล้องกับผลการศึกษาคิม และคณะ (Kim and others cited inSourdif: 2004) ที่ศึกษาความตั้งใจ ทำงาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญกว่าความพึงพอใจในงานในการทำนายความตั้งใจคงอยู่ในการทำงาน เช่นเดียวกับทฤษฎีความคาดหวังของ Victor Vroom (อ้างถึงในพัชริ ศิริศิริสิทธิกุล, 2546, หน้า 52) ในเรื่องความคาดหวังในสิ่งที่ปรารถนาและนำมาซึ่งรางวัลที่ปรารถนาได้แก่ เงินเดือน โบนัส ความก้าวหน้า ตำแหน่ง การยอมรับ

เป็นสิ่งที่จูงใจในการทำงานและทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรตามมา และผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ ปริดานันท์ ยันต์พิเศษ (2545, หน้า 121) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทสิ่งแวดลอมไทยพบว่า ความพึงพอใจในเรื่องค่าจ้างและค่าตอบแทน และประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบริษัท A กับลักษณะส่วนบุคคล

เพศ

จากการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบริษัท A จำแนกตามเพศพบว่า เพศที่แตกต่างกันของบุคลากรบริษัท A ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่สัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร ทรัพย์พิพัฒนา (2544, หน้า 134-435) ศึกษาวิจัยพนักงานบริษัท พูจิ โฟโต้ ฟิล์ม (ประเทศไทย) จำนวน 170 คน พบว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างเพศชายและเพศหญิงของพนักงานบริษัทพูจิ ฟิล์ม ต่อความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับดวงใจ นิลพันธ์ (2543, หน้า 107) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาวะผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน: ศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม พบว่า เพศที่ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

สถานภาพสมรส

จากการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบริษัท A จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกันของบุคลากรบริษัท A ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่สัมพันธ์กัน มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน และณรงค์ สุวรรณอำไพ (2546) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของนายทหารชั้นประทวนในสังกัดกรมทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์ พบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลไม่มีผลต่อความผูกพันที่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษา

จากการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบริษัท A จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของบุคลากรบริษัท A ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่สัมพันธ์กัน มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน พบว่า ระดับการศึกษา ไม่ใช่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิสิทธิ์รักษาวงศ์ (2545, หน้า 112) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันองค์กรของบุคลากรสังกัดศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือกรมการพลังงานทหาร พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรและสุป็นนท ชนะสงคราม (2547, หน้า 95) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาธารณสุขไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และลูชัค และเกลตตี้ (Luchak and Gellatly 2001) ศึกษาเรื่องปัจจัยของสวัสดิการกองทุนของบริษัท เงินบำเหน็จ ค่าชดเชยเมื่อต้องออกจากงาน ที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตำแหน่งหน้าที่

จากการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบริษัท A จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกันของบุคลากรบริษัท A ส่งผลให้มีความผูกพันต่อ

องค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือสัมพันธ์กัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันในด้านความรู้สึกและในบรรทัดฐานอธิบายได้ว่า เนื่องจากพนักงานรู้สึกมีความสุขที่ได้ทำงานกับองค์กร รู้สึกว่าปัญหาขององค์กรเป็นปัญหาของตนเอง รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นครอบครัวเดียวกัน มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรมาก และยังมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อเลน และเมเยอร์(Meyer and Allen 1997, อ้างถึงใน อีรพงษ์ บุญรักษา 2549, หน้า 122-123) ที่กล่าวว่า บุคลากรที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกในระดับสูงจะมีทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกโดยผ่านการปฏิบัติตัวในการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจากมีความต้องการที่จะทำงานต่อไป และบุคลากรที่มีความผูกพันในบรรทัดฐานสูงนั้นจะคิดว่า สมควรจะทำงานในองค์กรต่อไปเนื่องจากเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมตามบรรทัดฐานของสังคม จึงสามารถสรุปได้ว่า นักวิจัยมีความผูกพันด้านความรู้สึกต่อบริษัท ทั้งนี้เนื่องจากมีความรักและความผูกพันต่อบริษัทอยู่อย่างมาก และเป็นระยะเวลายาวนาน คิดว่าบริษัทมีบุญคุณต่อตนเอง และคิดว่าการมาทำงานที่บริษัทจะมีความสุขและภูมิใจที่ได้ทำงานให้แก่บริษัท

สถานภาพการทำงาน

จากการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบริษัท A จำแนกตามสถานภาพการทำงานพบว่า สถานภาพการทำงานที่แตกต่างกันของบุคลากรบริษัท A ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่สัมพันธ์กัน มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ ทับน้อย (2551, หน้า 72) ได้ศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานทรัพยากรมนุษย์ส่วนกลาง พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันตามคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพการทำงาน กลุ่มงาน และระดับเงินเดือน ซึ่งขัดแย้งกับ สวัสดิ์ พัฒนเศรษฐินยา และคณะ (2537, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความตั้งใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข : ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับสถานีอนามัยจังหวัดสตูล พบว่า ปัจจัยภูมิใจ และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความผูกพันและตั้งใจในการทำงาน พบว่าลักษณะงานที่รับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนโยบายการบริการ และสถานภาพการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจในการทำงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

จากการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบริษัท A จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันของบุคลากรบริษัท A ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่สัมพันธ์กัน มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ ปรีดานันท์ ยนต์พิเศษ (2545, หน้า 112) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทสิ่งแวดล้อมไทย พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานปัจจัยที่ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ เพศ ส่วนประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ระดับเงินเดือน

จากการทดสอบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบริษัท A จำแนกตามระดับเงินเดือน พบว่า ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกันของบุคลากรบริษัท A ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่สัมพันธ์กัน มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน สามารถอธิบายได้ว่าไม่ว่าจะมีระดับอัตราเงินเดือนระดับใด การปฏิบัติงานก็เป็นไปตามภาระหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบเป็นสำคัญ อัตราเงินเดือนจึงมิใช่ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนันท์ แก้วกล้า (2542, หน้า 112) ได้ทำการศึกษาวิจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ภายใต้การรื้อระบบการทำงานใหม่: กรณีศึกษาพนักงานบมจ.ธนาคารกสิกรไทย สังกัดสาขาในสำนักเขต โดยพบว่า เงินเดือน ที่แตกต่างกัน จะไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาค้นคว้า ผู้ศึกษาใคร่ขอเสนอข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำและความผูกพันต่อองค์กรให้เพิ่มมากขึ้น และเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการนำไปปรับปรุงและรักษาให้ระดับของความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรที่สูงขึ้นต่อไป

ในการศึกษาค้นคว้า พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A โดยรวมอยู่ในระดับสูง พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และระดับการศึกษาส่วนใหญ่ปริญญาตรี และมีสถานภาพโสด มีอายุการทำงานในบริษัทน้อยกว่า 5 ปี เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกรักมีความภาวะผู้นำและเพิ่มระดับของความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นจึงควรที่จะ

1. องค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในระดับตำแหน่งหัวหน้า ผู้ช่วย รองผู้จัดการ และผู้จัดการ ในหัวข้อที่เกี่ยวกับทักษะที่ดีของการเป็นผู้บังคับบัญชา การทำงานเป็นทีม การพัฒนาภาวะผู้นำ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้หัวหน้างานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความเป็นผู้นำที่ยุติธรรมและมีคุณธรรมเพื่อให้สามารถปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีและทำให้อุปการสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและภาวะผู้นำรวมถึงมีโลกทัศน์ที่กว้างขึ้น

2. องค์กรควรพิจารณาผลตอบแทนและสวัสดิการแก่พนักงานในระดับที่เหมาะสม เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความพยายามทุ่มเทความรู้ ความสามารถให้กับพนักงาน และยังเป็นการสิ่งจูงใจต่อพนักงานให้มีความรู้สึกอยากเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบผลประโยชน์ตอบแทนขององค์กร และการปรับเงินเดือนที่เหมาะสมมีความยุติธรรม เนื่องจากผลการศึกษาพบว่าความผูกพันองค์กรของบุคลากร ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในงานและความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กรในเรื่อง รายได้ ความมั่นคง และความก้าวหน้า ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ตามหลักทฤษฎีของมาสโลว์ ดังนั้นเพื่อเป็นการจูงใจในการทำงานและทำให้ระดับความผูกพันองค์กรเพิ่มสูงขึ้น ผู้บริหารควรพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทนในเรื่องต่างๆ ทั้งที่เป็นรูปแบบของเงินและที่ไม่ใช่เงิน เช่น เงินเดือน โบนัส สวัสดิการต่างๆ และรางวัลในการทำงาน โดยจัดให้เหมาะสมกับค่าครองชีพในเศรษฐกิจปัจจุบันในรูปแบบที่มีมาตรฐานที่บุคลากรยอมรับเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่อยู่ในระดับเดียวกัน เพื่อให้บุคลากรมีความพอใจในรายได้ ผลประโยชน์ที่

เหมาะสมตามความรู้ความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่ที่ดำรงอยู่ และทำงานให้กับองค์กรด้วยความตั้งใจเพื่อความสำเร็จขององค์กร

3. บริษัทควรพิจารณาความยุติธรรมและเหมาะสมสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง หรือปรับขึ้นเงินเดือนที่สูงขึ้น หากพนักงานมีความสามารถอยู่ในระดับหรือเกณฑ์ที่สมควรได้รับการส่งเสริม เพื่อเป็นการสร้างความรู้สึกรักต่อพนักงานให้มีความเพียรพยายามต่อการสร้างผลงานและรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตน

4. ควรมีการเสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เช่น การจัดสัมมนางานสังสรรค์ การแข่งกีฬา กิจกรรม Walk Rally เพื่อให้บุคลากรได้มีการพบปะสังสรรค์ในทุกระดับ เป็นการผ่อนคลายความตึงเครียดจากการทำงาน นอกจากนี้ยังสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การทำความรู้จักในลักษณะที่เป็นกันเองโดยไม่ยึดติดกับตำแหน่งงาน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และส่งเสริมให้เกิดความรักและความผูกพันระหว่างกันจากการศึกษาพบว่าความพึงพอใจในด้านการบังคับบัญชาของพนักงาน มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาและให้ความสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในงานด้านการบังคับบัญชา ควรจัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง เพื่อลดการขัดแย้ง และสนับสนุนให้เกิดการร่วมมือร่วมใจในงานที่ได้รับมอบหมายออกมาดี อีกทั้งยังทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีและผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้เกิดการลาออกน้อยลง ซึ่งถือได้ว่าเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพราะเป็นการลดค่าใช้จ่ายในเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์

5.4 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาในครั้งนี้ นำปัจจัยด้านความภาวะผู้นำของพนักงานมาศึกษาเปรียบเทียบกับความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยศึกษาจาก ปัจจัย 6 ด้านดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปควรจะต้องเลือกศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของ

1. ควรศึกษาจากตัวแปรอื่นๆ เพิ่มเติม เช่น ความพึงพอใจของพนักงานในด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากทั้ง 6 ด้านที่ทำการศึกษาไปแล้ว เช่น คุณภาพชีวิตของพนักงาน เพื่อให้การศึกษามีขอบเขตที่ครอบคลุมและกว้างมากขึ้น

2. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบกับบริษัท หรือองค์กรที่ดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกันเพื่อนำมาพิจารณาอ้างอิง และปรับปรุงวิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานให้สูงมากขึ้น

3. ควรทำการศึกษาปัจจัยอื่น ที่สามารถมีผลต่อหรือเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรพนักงานได้ โดยพิจารณาเปรียบเทียบว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้น มีลักษณะสัมพันธ์กับปัจจัยอื่น ๆ ไปในทิศทางใด และต่างกันหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับความภาวะผู้นำ

4. ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถามจากพนักงานสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ควรมีการเก็บข้อมูล ที่นอกเหนือจากการใช้แบบสอบถามเพียงอย่างเดียว โดยอาจจะเป็นการใช้การสัมภาษณ์ การสังเกต เป็นต้น เพื่อจะทำให้ได้รับรู้ถึงข้อมูลด้านอื่น ๆ ในการศึกษาเพิ่มขึ้น

บรรณานุกรม

- จารุณีวงศ์ คำแน่น. (2557). **ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานสายสนับสนุนการปฏิบัติการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย.** (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารรัฐกิจคณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). **การบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ชีวิน อ่อนละออ. (2553). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- โชติณัฐ คงพานิช. (2557). **การเปรียบเทียบการรับรู้ภาวะผู้นำและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการบังคับบัญชาเพศชายและเพศหญิง.** (การค้นคว้าแบบอิสระ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ณัฐพันธ์ เชนนันท์. (2557). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพมหานคร : บริษัทซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- แดน คอฟลิน. (2559). **ผู้นำแห่งความสำเร็จ. แปลโดยณัฐยาสินตระการผลและวันดีมานศรีสุข.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปิสคิด.
- เทพนม เมืองแมน และสวีสวรรณ. (2550). **พฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธัญญลักษณ์ บรรจงแก้ว. (2558). **ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 7.** (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตคณะรัฐศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- นิตยสัมมาพันธ์. (2556). **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพมหานคร : บริษัทอินโนกราฟฟิกส์จำกัด.
- เนตร์พัฒนาวีราช. (2557). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บัญชา นิยมประเสริฐ. **ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.** (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร).
- บุญใจ ลิ้มศิลา. (2552). **บรรยากาศองค์กรกับการรับรู้คุณภาพชีวิตในการทำงาน: กรณีศึกษาข้าราชการสถาบันพระบรมราชชนกสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- บุษยาณี จันท์เจริญสุข. (2557). **การรับรู้คุณภาพชีวิตงานกับความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.** (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิตสาขาสังคมวิทยาและศิลปะศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปฐมพร พึ่งสุขพระกาฬ. (2553). **ภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทรับจ้างผลิต.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ประพิณพร ขจรบุญ. (2556). **การศึกษาพฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีความพึงพอใจในงานและการสนับสนุนทางสังคมแตกต่างกัน.** (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตสาขาจิตวิทยาพัฒนาการบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ประเวศ วะสี. (2550). **ภาวะผู้นำความเป็นไปในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน.
- ประเวศน์มหารัตน์สกุล. (2557). **การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพมหานคร : บริษัทวิทยายุทธ์พรีนซ์ตั้งจำกัด.
- ประสพชัยพสุนนท์. (2554). **คำบรรยายความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวิจัยตลาด.** สาขาการจัดการธุรกิจทั่วไปคณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยศิลปากร. (เอกสารประกอบการสอน).
- _____. (2553). **สถิติธุรกิจ.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ท้อป.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2558). **การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด.** (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์. (2558). **ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ.** (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสนาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2555). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม.** กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2554). **ภาวะผู้นำ.** รัฐสภาสาร , 49, 3 (กรกฎาคม 2554), 45-61.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2554). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ.** กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักส์.
- พรพรรณ ศรีใจวงศ์. (2551). **ความผูกพันต่อองค์กรของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.** (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- พิภพ วังเงิน. (2557). **พฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ : รวมสาสน์.
- ไพรัช เมฆอาภรณ์. (2555). **ผู้นำ (Leadership).** วารสารข้าราชการ, 47, 5 (กันยายน-ตุลาคม 2555), 57-64.
- ภรณ์ กิรติบุตร. (2552). **การประเมินประสิทธิผลขององค์กร.** กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2559.
- มหาวิทยาลัยรามคำแหงคณะกรรมการวิจัย. **ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหงสาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติจังหวัดกาญจนบุรี .** มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บรรณานุกรม (ต่อ)

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2555). เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์และจริยธรรม
ทางธุรกิจ/สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2558). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเพียร์สันเอดดูเคชั่นอินโด
ไชน่า.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธนธการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership).
วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์.เกษตรศาสตร์, 28 (มกราคม-มิถุนายน2555) ,
31-46.
- วันดี ทับทิม. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและ
ประสิทธิผลของหน่วยงานในโรงพยาบาลเชียงใหม่ราม 1. (การค้นคว้าแบบอิสระวิทยา
ศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- วิโรจน์สารรัตน์และคณะ. (2557). ภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอตัวแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร.
วารสารศึกษาศาสตร์, 27, 3 (2557) มหาวิทยาลัยขอนแก่น : 40 - 52
- วิลาวรรณรพีพิศาล. (2559). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : วิจิตรหัตถกร.
- วิไลพรคัมภีร์รักษ์ .(2552). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชาและความผูกพันต่อ
องค์กรและผลของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อความ
ผูกพันต่อองค์กรของผู้ใต้บังคับบัญชา: กรณีศึกษากลุ่มบริษัทน้ำตาลแห่งหนึ่ง.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การบัณฑิต
วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2555). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2555). กรณีศึกษาภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : เรดเฟิร์นครีเอชั่น.
- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. (2555). พฤติกรรมองค์กร:ทฤษฎีและการประยุกต์.
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเทพพงศ์ศรีวัฒน์. (2550). รูปแบบภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม. พิษณุเกล้าสาร
(วิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่). 3, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2550) , 27-44.
- เสนาะ ดิยาวี. (2554). หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อโณทัย สีนวิรุทัย. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบพฤติกรรมการนำของผู้บังคับบัญชาตาม
แนวคิดขยายการบริหารงานกับความผูกพันในงานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา:
กรณีศึกษาศูนย์บริการผลิตภัณฑ์สุขภาพเบ็ดเสร็จของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและ
ยากระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม
และองค์การคณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อนันต์ชัยคงจันทร์. (2559). ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment). **จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์**. 9, 34 (กันยายน 2559) 34-41.
- อรปภากร รัตน์หิรัญกร. (2552). ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กรของข้าราชการกรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- อรพรรณ กอรั่ม. (2556). ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำศึกษานิพนธ์ส่วนตรวจสอบภาษีอากร 1-6 ศูนย์บริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่กรมสรรพากร. (สารนิพนธ์ บช.ม. (การจัดการ) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**. 63: 1-18.
- Buchanan, Bruce. (1974). Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organization. **Administrative Science Quarterly**. 19(4) : 533-546, December.
- Ejimofo, Francis O. (2018). Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teachers' Job Satisfaction in Nigeria. **Dissertation Abstracts International**. 69(01) :unpaged ; July.
- Kiyak, H. A., K. H. Namazi and E. F. Kahana. (1997). Job Commitment and Turnover Among Woman Working in Facilities Serving Older Persons. **Research on Aging**, 19(2) :223-246.
- March ,R.M., and H Mannari. (1977). Organization Commitment and yummier : A production study. **Administrative Science Quarterly**. 22.
- Miner, J.B. (1992). **Industrial-Organization Psychology**. New-York :The State University of New York at Buffalo.
- Porter, L.W. and others. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. **Journal of Applied Psychology**. 59(12) :603-609 ; October.
- Rubin, B. A. and C. J. Brody. (2015). Contradictions of Commitment in the New Economy :Insecurity, Time, and Technology. **Social Science Research**, 34 :843-861.
- S.A.Kirkpatrick; & E.A Locke. (1991). **Leadership: Do Traits Really Matter?.Academy of Management Executive**.
- Steers, R. M. and L. Porter. (1991). **Motivation and Work Behaviors**. 5thed. New York :McGraw-Hill.

Stogdill, R.M. (1974). **Handbook of Leadership :A Survey of Theory and Research.**
New York :The Free Press.

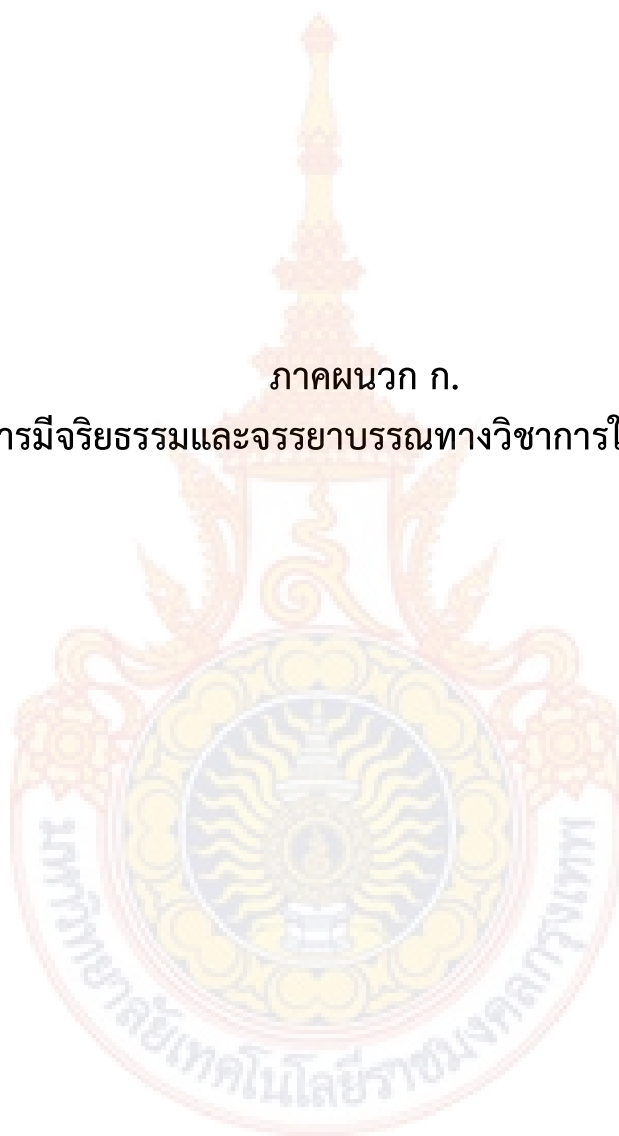


ภาคผนวก



ภาคผนวก ก.

แบบรับรองการมีจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการในการทำวิทยานิพนธ์



แบบรับรองการมีจรรยาบรรณในการทำวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์/การค้นคว้าอิสระ ของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กรุงเทพมหานคร มีคุณภาพและมาตรฐานตามหลักวิชาการ มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดให้นักศึกษาทุกคนปฏิบัติ ตามหลักจรรยาบรรณนักวิจัย 9 ข้อ ตามที่สภาวิจัยแห่งชาติกำหนด ซึ่งประกอบไปด้วย

จรรยาบรรณนักวิจัย 9 ข้อ ตามที่สภาวิจัยแห่งชาติกำหนด

1. **นักวิจัยต้องซื่อสัตย์และมีคุณธรรมในทางวิชาการและการจัดการ** นักวิจัยต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองไม่นำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน ไม่ลอกเลียนงานของผู้อื่น ต้องให้เกียรติและอ้างถึงบุคคลหรือแหล่งที่มาของข้อมูลที่น่ามาใช้ในการงานวิจัย ต้องซื่อตรงต่อการแสวงหาทุนวิจัย และ มีความเป็นธรรมเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย
2. **นักวิจัยต้องตระหนักถึงพันธกรณีในการทำงานวิจัย** ตามข้อตกลงที่ทำไว้กับหน่วยงานที่สนับสนุนการวิจัยและต่อหน่วยงานที่ตนสังกัด นักวิจัยต้องปฏิบัติตามพันธกรณีและข้อตกลงการวิจัย ที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายยอมรับร่วมกัน อุทิศเวลาทำงานวิจัยให้ได้ผลดีที่สุด และเป็นไปตามกำหนดเวลา มีความรับผิดชอบไม่ทิ้งงานระหว่างดำเนินการ
3. **นักวิจัยต้องมีพื้นฐานความรู้ในสาขาวิชาการที่ทำวิจัย** นักวิจัยต้องมีพื้นฐานความรู้ในสาขาวิชาการที่ทำวิจัยอย่างเพียงพอ และมีความรู้ความชำนาญ หรือมีประสบการณ์เกี่ยวเนื่องกับเรื่องที่ทำวิจัย เพื่อนำไปสู่งานวิจัยที่มีคุณภาพ และเพื่อป้องกันปัญหาการวิเคราะห์ การตีความ หรือการสรุปที่ผิดพลาด อันอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่องานวิจัย
4. **นักวิจัยต้องมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ศึกษาวิจัย** ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่มีชีวิตหรือไม่มีชีวิต นักวิจัยต้องดำเนินการด้วยความรอบคอบระมัดระวัง และเที่ยงตรงในการทำวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคน สัตว์ พืช ศิลปวัฒนธรรม ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม มีจิตสำนึกและมีปฏิธานที่จะอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม
5. **นักวิจัยต้องเคารพศักดิ์ศรี และมีสิทธิของมนุษย์ที่ใช้เป็นตัวอย่างในการวิจัย** นักวิจัยต้องไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ทางวิชาการจนละเลยและขาดความเคารพในศักดิ์ศรีของเพื่อนมนุษย์ ต้องถือ เป็นภาระหน้าที่ที่จะอธิบายจุดมุ่งหมายของการวิจัยแก่บุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยไม่หลอกลวงหรือ บีบบังคับ และไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล
6. **นักวิจัยต้องมีอิสระทางความคิด** โดยปราศจากอคติในทุกขั้นตอนของการทำวิจัย นักวิจัย ต้องมีอิสระทางความคิด ต้องตระหนักว่า อคติส่วนตัว หรือความลำเอียงทางวิชาการ อาจส่งผลให้มี การบิดเบือนข้อมูลและข้อค้นพบทางวิชาการ อันเป็นเหตุให้เกิดผลเสียหาย ต่องานวิจัย
7. **นักวิจัยพึงนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในทางที่ชอบ** นักวิจัยพึงเผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อ ประโยชน์ทางวิชาการและสังคม ไม่ขยายผลข้อค้นพบจนเกิดความเป็นจริง และไม่ใช้ผลงานวิจัยไปทาง มิชอบ

8. นักวิจัยพึงเคารพความคิดเห็นทางวิชาการของผู้อื่น นักวิจัยพึงมีใจกว้างพร้อมที่จะเปิดเผยข้อมูลและขั้นตอนการวิจัย ยอมรับฟัง ความคิดเห็นและเหตุผลทางวิชาการของผู้อื่น และพร้อมที่จะปรับ ปรับแก้ไขงานวิจัยของตนให้ถูกต้อง

9. นักวิจัยพึงมีความรับผิดชอบต่อสังคมทุกระดับ นักวิจัยพึงมีจิตสำนึกที่จะอุทิศกำลังสติปัญญาในการทำวิจัย เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อความเจริญและประโยชน์สุขของสังคม และ มวลมนุษยชาติ

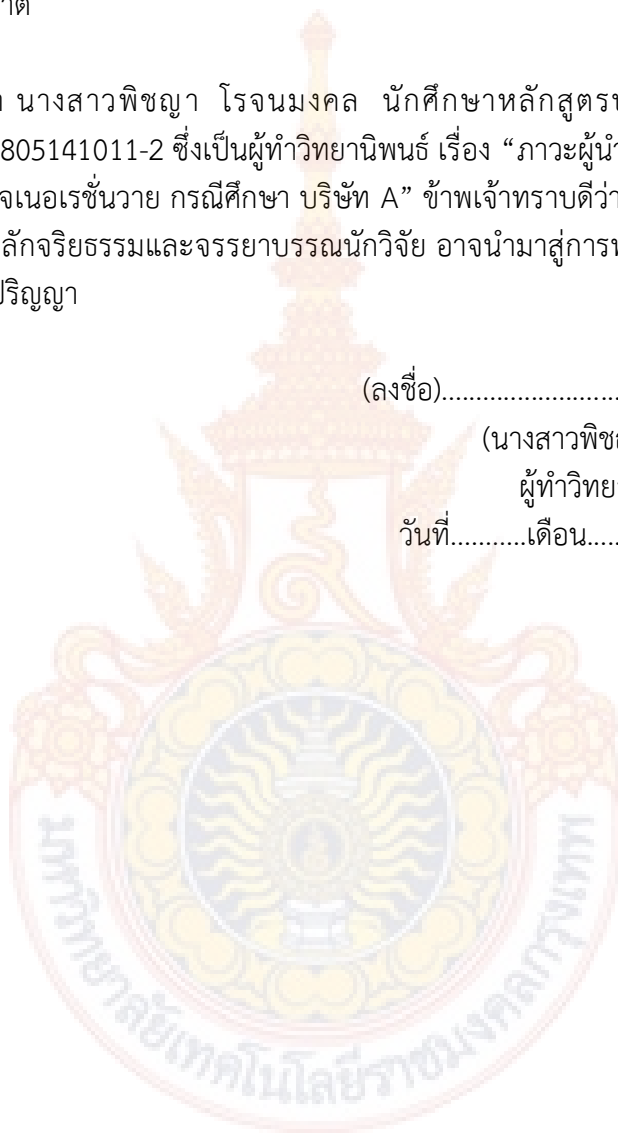
ข้าพเจ้า นางสาวพิชญา โรจนมงคล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รหัสนักศึกษา 56805141011-2 ซึ่งเป็นผู้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำกับความผูกพันองค์กรของพนักงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย กรณีศึกษา บริษัท A” ข้าพเจ้าทราบดีว่าการให้ข้อความอันเป็นเท็จ และการละเมิดหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณนักวิจัย อาจนำมาสู่การพ้นสภาพการเป็นนักศึกษา หรือถูกเพิกถอนปริญญา

(ลงชื่อ).....

(นางสาวพิชญา โรจนมงคล)

ผู้ทำวิทยานิพนธ์

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....



ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม



แบบสอบถาม
เรื่อง ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงาน
เป็นพนักงานบริษัท A

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิจัยในระดับปริญญาโทโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A

แบบสอบถามนี้เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการรับรู้ภาวะผู้นำความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A ประกอบด้วย 4 ส่วนจำนวน 7 หน้าดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการรับรู้ภาวะผู้นำจำนวน 37 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรจำนวน 17 ข้อ

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบคำถามในแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริงหรือตามความคิดเห็นของท่านให้ครบทุกข้อคำตอบของท่านมีคุณค่าต่องานวิจัยอย่างยิ่งผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้รับจากท่านเป็นความลับโดยจะนำไปใช้ในการวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัยเป็นภาพรวมสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้นี้เท่านั้น ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงและสมบูรณ์จะช่วยให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความถูกต้องแม่นยำ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงโปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงใน () หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

1. () ชาย

2. () หญิง

2. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

1. () ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี

2. () 6-10 ปี

3. () 11-15 ปี

4. () มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. () ต่ำกว่าปริญญาตรี

2. () ปริญญาตรี

3. () สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพ

1. () โสด

2. () สมรส

3. () หย่าร้าง

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการรับรู้ภาวะผู้นำของกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมายลงในช่องว่างทางขวามือท้ายข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่มี
ต่อหัวหน้างานมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

การรับรู้ภาวะผู้นำของท่าน		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ลักษณะทางกาย						
1.1	มีสุขอนามัยที่ดี					
1.2	มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ระดับกระฉะ					
1.3	มีสุขภาพร่างกายเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน					
1.4	มีสุขภาพจิตดีเยี่ยมแจ่มใส					
1.5	มีรูปร่างลักษณะทางกายภาพดีสง่าผ่าเผย					
1.6	แต่งกายได้เหมาะสมกับกาลเทศะ					
2. ภูมิหลังทางสังคม						
2.1	เป็นผู้ที่คนในสังคมส่วนใหญ่ยอมรับว่าเป็นคนดี					
2.2	สามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมทุกระดับได้เป็นอย่างดี					
2.3	สามารถรับรู้ปัญหาสังคมรอบตัวได้อย่างรวดเร็ว					
2.4	สามารถปรับตัวเข้ากับความคิดได้ในทุกสภาวะ					
2.5	เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต					
2.6	มีปฏิภาณไหวพริบและความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า					
3. สถิติปัญญาความรู้ความสามารถ						
3.1	มีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับลักษณะงาน					
3.2	มีความรอบรู้และเข้าใจในการบริการ					
3.3	มีความสามารถในการแสวงหาความรู้และรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ					
3.4	มีความรู้เกี่ยวกับคำสั่งและระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน					
3.5	มีวิธีการจูงใจบุคลากรให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน					
3.6	เป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจได้					

การรับรู้ภาวะผู้นำของท่าน		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. บุคลิกภาพ						
4.1	มีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
4.2	เป็นผู้ใฝ่ศึกษาค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ					
4.3	มีความสุขุมเยือกเย็นรอบคอบสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี					
4.4	มีพฤติกรรมเหมาะสมถูกต้องกับกาลเทศะ					
4.5	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
4.6	มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ					
4.7	สามารถแสดงความคิดเห็นต่อทุกสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม					
5. ลักษณะทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงาน						
5.1	มีความสามารถที่จะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
5.2	มีทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน					
5.3	สามารถบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้					
5.4	มีความรับผิดชอบในการทำงาน					
5.5	เป็นผู้มีความมุ่งมั่นมานะอดทนสามารถแก้ไขปัญหามาได้จนสำเร็จลุล่วง					
5.6	มีความเสียสละและอุทิศเวลาส่วนตนในการทำงานเต็มตามศักยภาพ					
6. ลักษณะทางสังคมและการมีปฏิสัมพันธ์						
6.1	สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี					
6.2	มีการปรับตัวเข้ากับกระบวนการกลุ่มได้ดี					
6.3	มีมนุษยสัมพันธ์ดีเป็นกันเอง					
6.4	มีความยืดหยุ่นและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น					
6.5	มีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้ดี					
6.6	มีเกียรติยศศักดิ์ศรีและเป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป					

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท A

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือท้ายข้อความที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ความผูกพันต่อองค์กรของท่าน		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร						
1.1	ท่านคิดว่าการบริหารงานและเป้าหมายของบริษัทเหมาะสมดีแล้ว					
1.2	วัฒนธรรมขององค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับ					
1.3	ท่านมักเชิญชวนเพื่อนหรือบุคคลภายนอกที่รู้จักให้มาทำงานร่วมกัน					
1.4	ท่านมักจะพูดถึงองค์กรในด้านบวกให้ผู้อื่นฟังเสมอ					
1.5	ท่านคิดว่าคำตอบแทนที่ได้รับมีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับกำลังและความสามารถของท่าน					
1.6	ท่านคิดว่าบริษัทได้วางกฎระเบียบทั้งข้อปฏิบัติและบทลงโทษเหมาะสมแล้ว					
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ขององค์กร						
2.1	ท่านเต็มใจที่จะงานล่วงเวลาให้กับองค์กรแม้ว่าจะไม่ได้รับค่าตอบแทน					
2.2	เมื่อได้รับมอบหมายงานท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ					
2.3	ท่านมีความรู้สึกกว่าปัญหาขององค์กรคือปัญหาของท่าน					
2.4	หากงานที่ทำออกมาไม่ด้อย่างที่ท่านต้องการท่านจะรู้สึกไม่สบายใจมาก					
2.5	หากงานไม่แล้วเสร็จตามเป้าหมายอันดับแรกที่ท่านคิดคือต้องทำให้ได้แม้จะมีข้อจำกัดจากเรื่องส่วนตัว					

ความผูกพันต่อองค์กรของท่าน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร					
3.1 ท่านภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าเป็นบุคลากรของบริษัท					
3.2 ท่านรู้สึกไม่ลังเลใจที่จะทำหน้าที่ในฐานะเป็นตัวแทนของบริษัทเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์					
3.3 สำหรับท่านแล้วบริษัทถือว่าเป็นองค์กรที่ดีที่สุดในแห่งหนึ่งที่นาทำงานด้วย					
3.4 ท่านรู้สึกต่อต้านเมื่อมีผู้อื่นพูดถึงองค์กรของท่านในทางเสื่อมเสีย					
3.5 ท่านยินดีที่จะเลือกทำงานกับบริษัท A มากกว่าองค์กรอื่นที่สามารถเลือกได้					
3.6 ท่านไม่เคยคิดจะลาออกไปทำงานที่อื่น					

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

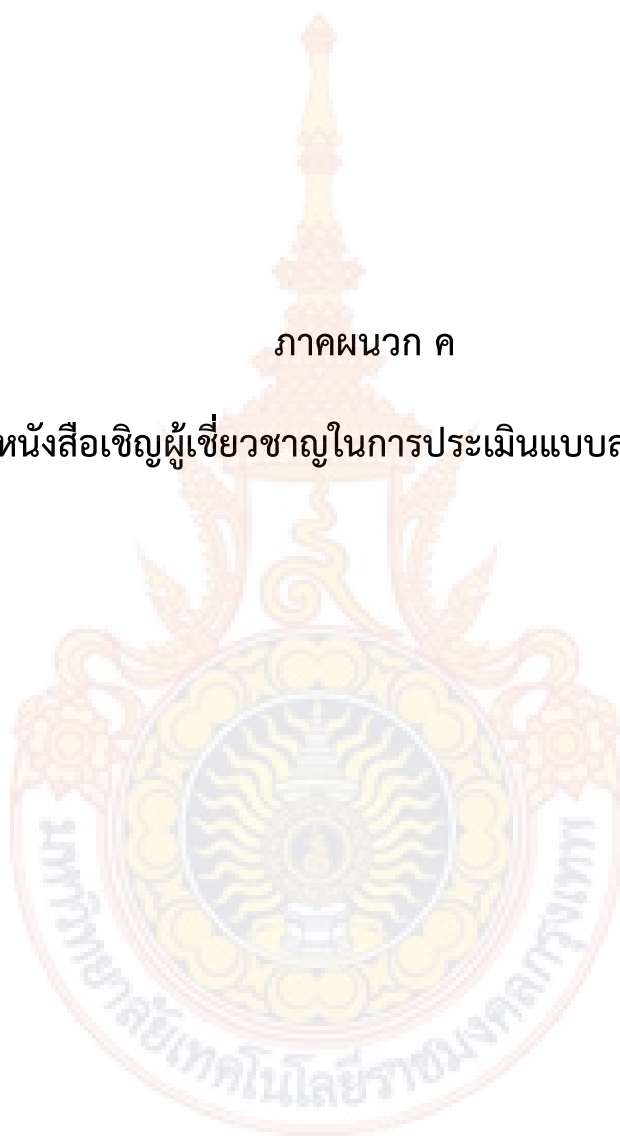
.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญในการประเมินแบบสอบถาม



ที่ ศธ ๐๕๗๙.๐๔/๓๗๔



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
๘๗๘ ถนนอาคารสงเคราะห์
แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ ๑๐๑๒๐

๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ฉลอง ทับศรี

ด้วย นางสาวพิชญา โรจนมงคล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รหัสนักศึกษา ๕๖๘๐๕๑๔๑๐๑๑-๒ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำกับความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงาน บริษัท อีวแมนิกา จำกัด (มหาชน)” โดยมี ดร.ปรารภนา ศรีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ซึ่งจำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัยก่อนที่จะนำไปเก็บข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

ในการนี้ คณะบริหารธุรกิจได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพและให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือวิจัยอันจะส่งผลให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพต่อไป หากต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นางสาวพิชญา โรจนมงคล โทรศัพท์ ๐๘๑ ๖๔๙ ๒๖๕๗

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิงแก้ว เอี่ยมแล้ม)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานคณบดี คณะบริหารธุรกิจ

โทรศัพท์ ๐ ๒๒๘๗ ๔๖๗๓

โทรสาร ๐ ๒๒๘๖ ๘๔๖๒

ที่ ศธ ๐๕๗๙.๐๔/๓๗๔



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
๘๗๘ ถนนอาคารสงเคราะห์
แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ ๑๐๑๒๐

๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุรัชย์ ตริยวรรณกิจ

ด้วย นางสาวพิชญา โรจนมงคล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รัชต์ศึกษา ๕๖๘๐๕๑๔๑๐๑๑-๒ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำกับความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงาน บริษัท ฮิวแมนิก้า จำกัด (มหาชน)” โดยมี ดร.ปรารภนา ศรีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ซึ่งจำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัยก่อนที่จะนำไปเก็บข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

ในการนี้ คณะบริหารธุรกิจได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพและให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือวิจัยอันจะส่งผลให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพต่อไป หากต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นางสาวพิชญา โรจนมงคล โทรศัพท์ ๐๘๑ ๖๔๙ ๒๖๕๗

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กึ่งแก้ว เอี่ยมแถม)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานคณบดี คณะบริหารธุรกิจ

โทรศัพท์ ๐ ๒๒๘๗ ๙๖๗๓

โทรสาร ๐ ๒๒๘๖ ๘๙๖๒

ที่ ศธ ๐๕๗๙.๐๔/๓๔ ๐



คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

๘๗๘ ถนนอาคารสงเคราะห์

แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ ๑๐๑๒๐

๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.นิติ ชุสวัสต์

ด้วย นางสาวพิชญา ไรจนมงคล นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รหัสนักศึกษา ๕๖๘๐๕๑๔๑๐๑๑-๒ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำกับความผูกพันขององค์กรของพนักงานในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่ทำงานเป็นพนักงาน บริษัท ฮิวแมนิก้า จำกัด (มหาชน)” โดยมี ดร.ปรารภนา ศรีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ซึ่งจำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัยก่อนที่จะนำไปเก็บข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

ในการนี้ คณะบริหารธุรกิจได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพและให้ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือวิจัยอันจะส่งผลให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพต่อไป หากต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นางสาวพิชญา ไรจนมงคล โทรศัพท์ ๐๘๑ ๖๔๙ ๒๖๕๗

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัณฑ์ เอี่ยมแฉล้ม)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานคณบดี คณะบริหารธุรกิจ

โทรศัพท์ ๐ ๒๒๘๗ ๙๖๗๓

โทรสาร ๐ ๒๒๘๖ ๘๙๖๒

ภาคผนวก ง
ผลการเผยแพร่ผลงานวิจัย





ที่ ศธ. ๐๕๘๒.๓๘/๐๑๘๐

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๙๖ หมู่ ๓ ถ.พุทธมณฑลสาย ๕ ต.ศาลายา
อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง แบบตอบรับบทความให้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาวิชาการระดับชาติ

เรียน นางสาวพิชญา ไธยมงคล

ตามที่ท่านได้ส่งบทความเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานเป็นพนักงานบริษัท A เพื่อนำเสนอและเข้าร่วมการประชุมสัมมนาวิชาการระดับชาติ “การจัดการในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Management in Disruptive Technologies Era)” ในวันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๖๒ ณ อาคารสิรินธร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พื้นที่ศาลายา จังหวัดนครปฐมนั้น

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ ขอแจ้งให้ท่านทราบว่า บทความของท่านผ่านการพิจารณาให้เข้าเสนอในการประชุมสัมมนาวิชาการระดับชาติ “การจัดการในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Management in Disruptive Technologies Era)” โดยบทความฉบับสมบูรณ์ของท่านอยู่ในกระบวนการพิจารณาความสมบูรณ์เพื่อตีพิมพ์ลงในรายงานสืบเนื่องการประชุม (Proceeding) ซึ่งจะแจ้งให้ทราบต่อไป ทั้งนี้ขอให้ท่าน กรุณาทำการแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิให้เรียบร้อยตามรูปแบบที่กำหนด และให้ส่งบทความฉบับแก้ไขกลับภายในวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ อนึ่งท่านสามารถดำเนินการชำระค่าลงทะเบียนได้ตั้งแต่วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ในอัตรา ๑,๘๐๐ บาท/เรื่อง อัตราปกติ เข้าบัญชีออมทรัพย์ ธนาคารกรุงไทย สาขาศาลายา ชื่อบัญชี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (กองทุนวิทยาลัยบัณฑิตนวัตกรรม) เลขที่บัญชี ๔๕๙-๐-๒๗๐๙๔-๓ พร้อมทั้งส่งหลักฐานการชำระเงินค่าลงทะเบียนมาที่ rmutrcon@gmail.com

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

๔๙

(ผศ.ดร.กอบกุล จันทโรลิกา)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัยนวัตกรรม ปฏิบัติหน้าที่แทน

ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

โทรศัพท์/โทรสาร ๐ ๒๔๔๑ ๖๐๖๗

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	พิชญา โรจนมงคล
วัน เดือน ปี เกิด	15 ธันวาคม 2532
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ) สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
ที่อยู่ปัจจุบัน	332/42 ถนนอินทรพิทักษ์ แขวงหิรัญรูจี เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	-

