

การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
ของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า
องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของ
ธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งใน
ประเทศไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 10 กันยายน พ.ศ. 2563



นางสาวจันทร์เพ็ญ ชูเพชร

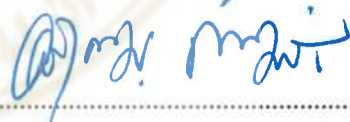
ผู้วิจัย



สุภกรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,

Ph.Ds.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,

Ed.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงพร อาภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล



สาวิตรี สันติพิริยพร,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์จากหลายบุคคล โดยท่านแรกที่ยากจะขอขอบคุณ คือ อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว ซึ่งได้ให้ความรู้ คำแนะนำ และแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ โดยเป็นผู้ให้การสนับสนุนในการปรับปรุงแก้ไข สารนิพนธ์ฉบับนี้ให้ออกมาสมบูรณ์มากที่สุด

ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้การสนับสนุนด้านข้อมูลเป็นอย่างดี นอกจากนี้ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณรองคณบดี ผศ.ดร. ธนพล วีราสา และอาจารย์ ดร.สุเทพ นิมสาย ที่คอยให้คำแนะนำและเป็นกำลังใจในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ รวมทั้งอาจารย์ท่านอื่น ๆ ที่ให้ความรู้ อบรม สั่งสอน และให้คำแนะนำดี ๆ รวมทั้งประสบการณ์ต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษาในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ขอขอบคุณอาจารย์ห้องสมุด เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการออกจดหมายต่าง ๆ และติดต่อประสานงานในการทำวิจัยฉบับนี้ และที่ขาดไม่ได้เลย คือ เพื่อนนักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาการจัดการ สาขาการจัดการธุรกิจ รุ่น 21C ที่คอยให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือ ในการทำให้สารนิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีที่คอยเป็นแรงผลักดันให้ข้าพเจ้าได้ ฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีและประสบความสำเร็จในการเรียนครั้งนี้

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณพ่อแม่ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่คอยให้การสนับสนุน ตลอดจนคนที่รักและหวังดีกับข้าพเจ้าซึ่งเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงานและการเรียน ให้ประสบผลสำเร็จ

หากงานวิจัยฉบับนี้มีข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดประการใด ทางผู้วิจัยต้องขออภัยมา ณ ที่นี้และหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่สนใจศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทยไม่มากนักน้อย

จันทร์เพ็ญ ชูเพชร

การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงาน
ของพนักงาน บริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย

A STUDY OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP EFFECTING ORGANIZATIONAL
ENGAGEMENT OF EMPLOYEES IN A POWER GENERATING PUBLIC COMPANY IN
THAILAND

จันทร์เพ็ญ ชูเพชร 6150285

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว, Ph.Ds., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม
กันตามระ, Ed.D., สาวิตรี สันติพิริยพร, Ph.D.

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อ
องค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงาน บริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย เป็น
งานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่
เป็นพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า จำนวน 155 คน โดยใช้สถิติวิเคราะห์หาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
(Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพบว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมี
อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจก
บุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กร ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความเชื่อมั่นและ
ยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อ
ปฏิบัติงานให้แก่องค์กร และความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ที่ระดับนัยสำคัญ
ทางสถิติ 0.01 ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ปัจจัย
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนา
ที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน/ ความผูกพันต่อองค์กร/ ปัจจัยจูงใจ

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย	7
1.3 ขอบเขตงานวิจัย	7
1.3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย	7
1.3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	8
1.3.3 ขอบเขตด้านพื้นที่	8
1.3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการวิจัย	9
1.4 สมมติฐานการวิจัย	9
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	10
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	12
2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ	12
2.1.2 แนวการศึกษาภาวะผู้นำ (Full Range)	13
2.1.3 ทฤษฎีโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Models of the Full Range of Leadership)	14
2.1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ	15
2.1.5 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	18
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	20
2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร	20

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	22
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26
2.3.1 งานวิจัยในประเทศ	27
2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ	49
2.4 กรอบแนวคิดของการวิจัย (Conceptual Framework)	54
2.5 กรอบแนวคิดวิจัย	55
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	56
3.1 ประเภทและรูปแบบการวิจัย	56
3.1.1 แบบสอบถาม (Questionnaire)	57
3.1.2 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) และการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) ของ แบบสอบถาม (Questionnaire)	59
3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	60
3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	60
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย	63
3.4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)	63
3.4.2 การวิเคราะห์ผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)	64
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)	65
4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	65
4.1.2 การวิเคราะห์แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	67
4.1.3 การวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	71
4.2 ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)	72
4.2.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความผูกพันต่อองค์กร	72

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความผูกพัน ต่อองค์กร	74
4.3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	77
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ	79
5.1 สรุปผลการวิจัย	79
5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	79
5.1.2 ระดับความคิดเห็นของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	79
5.1.3 ระดับความคิดเห็นของความผูกพันที่มีต่อองค์กร	80
5.1.4 ความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพัน ต่อองค์กร	80
5.1.5 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	80
5.2 การอภิปรายผล	80
5.3 ข้อจำกัดงานวิจัย	84
5.4 ข้อเสนอแนะ	84
5.4.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	84
5.4.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	85
บรรณานุกรม	86
ภาคผนวก	90
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	91
ภาคผนวก ข ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม	96
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ SPSS	100
ประวัติผู้วิจัย	108

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 ผลงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	27
2.2 ผลงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	49
3.1 แสดงการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)	59
4.1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	65
4.2 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	66
4.3 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา	66
4.4 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	67
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	67
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กร	71
4.7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพัน ต่อองค์กร	73
4.8 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับในคำนิยาม และเป้าหมายขององค์กร	74
4.9 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผล ต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ ขององค์กร	75
4.10 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	76
4.11 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	77

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1.1 ความต้องการพลังไฟฟ้าสูงสุด	2
1.2 กำลังผลิตในระบบไฟฟ้า	3
1.3 แนวโน้มการใช้พลังงานปี 2563	4
1.4 กำลังผลิตตามสัญญาในระบบไฟฟ้า ณ สิ้นเดือนเมษายน 2562	4
1.5 สัดส่วนการผลิตไฟฟ้าจากเชื้อเพลิงชนิดต่าง ๆ	5
1.6 ความต้องการพลังไฟฟ้าสูงสุดในระบบ 3 การไฟฟ้า	5
2.1 กรอบแนวคิดวิจัย	55

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานหรือสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้นั้น ทรัพยากรบุคคลถือว่ามีค่ามากในการขับเคลื่อนองค์กร ถ้าพนักงานแต่ละคนนั้นมีความผูกพันต่อองค์กรมากเท่าไร พนักงานก็จะมีความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่มากขึ้น ซึ่งเป็นภาวะที่พนักงานมีความรู้สึกยึดมั่นในองค์กรและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร มีความทุ่มเทในการทำงานให้องค์กร และมีความประสงค์ที่จะทำงานร่วมกับองค์กรไปนาน ๆ (Steer & Porter, 1979)

3 คุณลักษณะที่ Steer (1977) ได้นิยามไว้ถึงความสัมพันธ์ที่พนักงานในหน่วยงานมีต่อองค์กรนั้นคือ 1) ความเชื่อมั่นต่อองค์กร 2) ความเต็มใจที่จะใช้ความสามารถเพื่อองค์กร และ 3) ความประสงค์ที่จะทำงานร่วมกับองค์กรไปนาน ๆ

ปัจจุบันการดำเนินการบริหารงานภายในองค์กรอยู่ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันค่อนข้างสูง โดยปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อไปสู่ความสำเร็จก็คือ ผู้นำองค์กร ซึ่งคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่จำเป็นต้องมีคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเป้าหมายให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะส่งผลให้เห็นถึงภาพลักษณ์และเป้าหมายระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นภาวะผู้นำ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ อิทธิพล (Influence) ที่กลุ่มคนใดกลุ่มหนึ่งต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผลจากการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมานั้นจะแสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายที่มีด้วยกันระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดย Daft (1999) เคยกล่าวไว้ว่า อิทธิพล (Influence) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งไม่ใช่การยินยอมทำตามเพราะถูกบังคับ ที่เป็นการยอมจำนนระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ความสัมพันธ์ของพวกเขาเหล่านั้น มีความต้องการที่จะเปลี่ยนไปด้วยกัน เพราะฉะนั้น ภาวะผู้นำจึงหมายถึงการสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่การรักษาสถานะดั้งเดิม ซึ่งผู้นำไม่ได้เป็นคนกำหนดเป้าหมายแต่เป็นที่ความต้องการที่ทุกคนในองค์กรร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่แท้จริง

พลังงานเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศ เป็นรากฐานที่สำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ปัจจุบันความต้องการพลังงานของประเทศไทยเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุก ๆ ปี ดังนั้น ธุรกิจพลังงานจึงเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญที่จะต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่ช่วยให้องค์กรหรือธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (Disruptive Technology) การเติบโตของพลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy)

การพัฒนารถยนต์ไฟฟ้า (Electric Vehicle) รวมถึงเทรนด์ของโลกที่ก้าวเข้าสู่สังคมคาร์บอนต่ำ และอีกหลายปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมพลังงานต้องปรับตัวเพื่อให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต



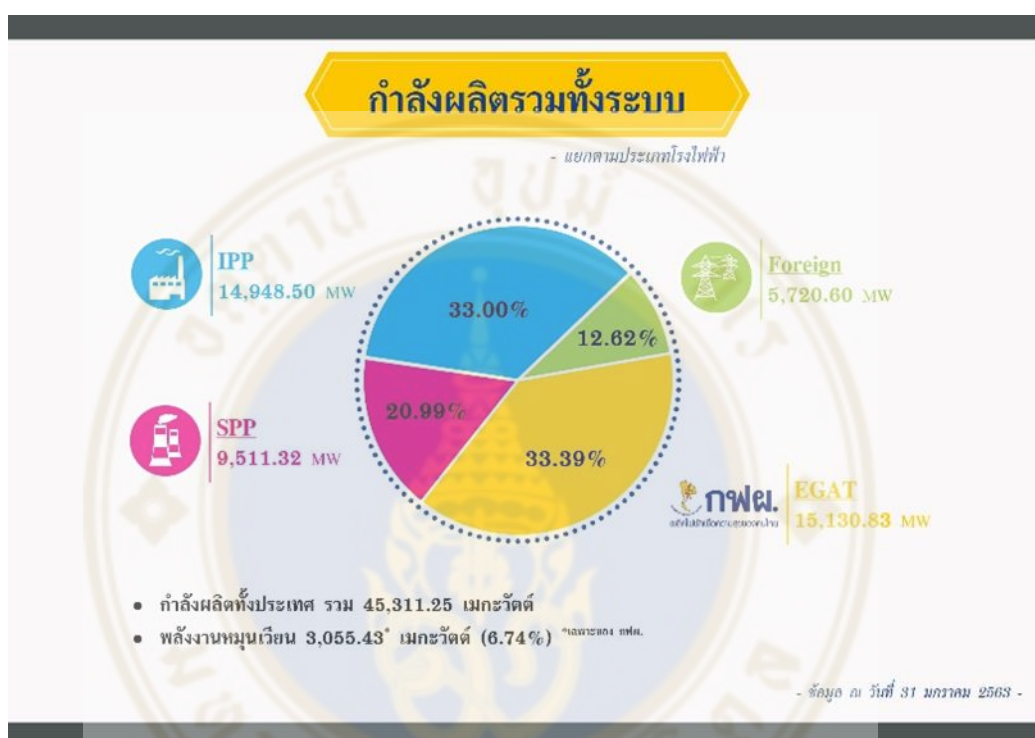
ภาพที่ 1.1 ความต้องการพลังไฟฟ้าสูงสุด

ที่มา: กองสื่อสารภายนอก ฝ่ายสื่อสารและประชาสัมพันธ์องค์กร การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ข้อมูล ณ วันที่ 31 มกราคม 2563, สืบค้นจาก <https://www.egat.co.th>

ความต้องการพลังไฟฟ้าสูงสุดของระบบเดือนมกราคม เกิดขึ้นเมื่อวันที่ 22 มกราคม พ.ศ. 2563 เวลา 18.48 น. มีค่าเท่ากับ 27,422.60 เมกะวัตต์ เพิ่มขึ้นจากเดือนที่ผ่านมา 1,127.40 เมกะวัตต์ หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.29

ในอดีตการผลิตไฟฟ้าของประเทศไทยมีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นผู้ผลิตไฟฟ้าเพียงรายเดียว ต่อมารัฐบาลมีนโยบายให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตไฟฟ้า เพื่อให้มีการแข่งขันด้านการผลิต ในปี 2537 จึงมีผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายใหญ่ (Independent Power

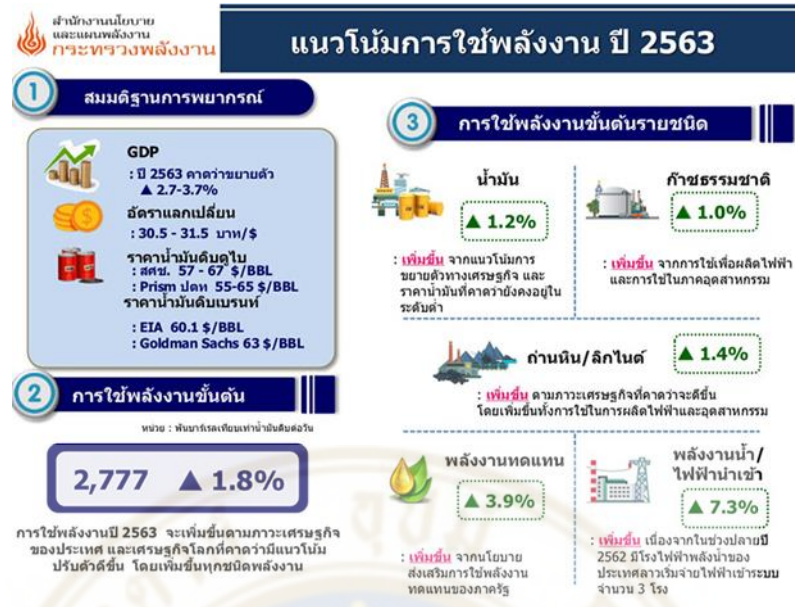
Producer: IPP) และผู้ผลิตไฟฟ้าเอกชนรายเล็ก (Small Power Producer: SPP) เข้ามามีบทบาทในภาคการผลิตไฟฟ้าทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและบริการ ในปัจจุบันได้ส่งเสริมให้มีการใช้พลังงานหมุนเวียนในการผลิตไฟฟ้า จึงมีผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กมาก (Very Small Power Producer: VSPP) ที่ใช้พลังงานหมุนเวียนเป็นหลักเข้ามาในระบบ (สำนักงานนโยบายและแผนงาน กระทรวงพลังงาน, 2561, น.149)



ภาพที่ 1.2 กำลังผลิตในระบบไฟฟ้า

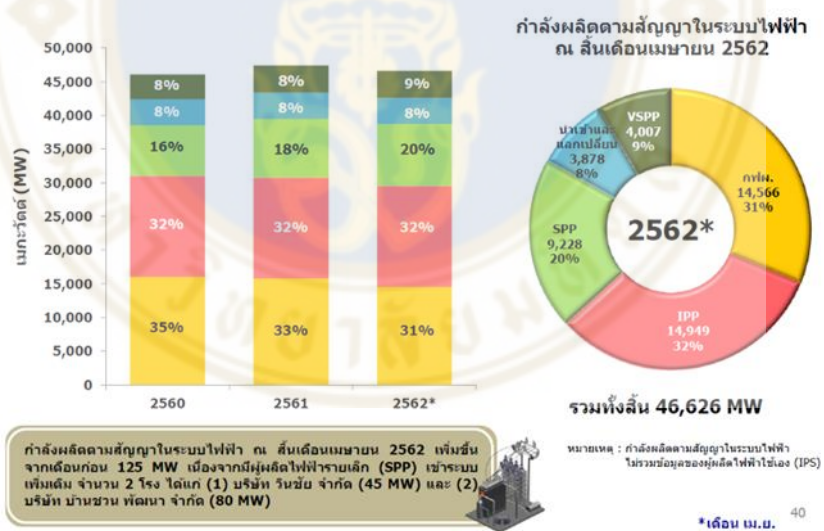
ที่มา: ฝ่ายควบคุมระบบกำลังไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, ข้อมูล ณ วันที่ 31 มกราคม 2563, สืบค้นจาก <https://www.egat.co.th/>

สถานการณ์พลังงานในปัจจุบันมีความต้องการเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้น ธุรกิจพลังงานจะต้องมีการปรับตัวให้เพื่อให้สามารถแข่งขันในธุรกิจได้อย่างยั่งยืน โดยผู้วิจัยมุ่งเน้นความสำคัญในเรื่องของทรัพยากรพนักงานที่เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจ



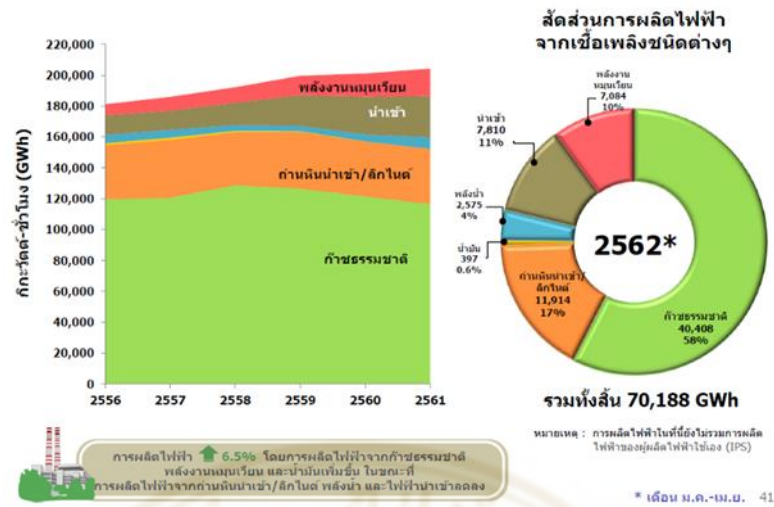
ภาพที่ 1.3 แนวโน้มการใช้พลังงานปี 2563

ที่มา: Electricity & Industry. ข้อมูล ณ วันที่ 31 มกราคม 2563 สืบค้นจาก <https://www.electricityandindustry.com/>

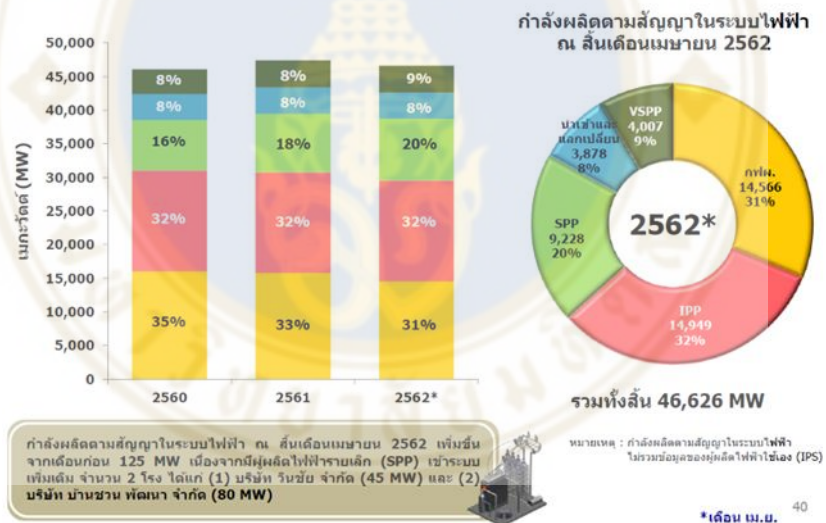


ภาพที่ 1.4 กำลังผลิตตามสัญญาในระบบไฟฟ้า ณ สิ้นเดือนเมษายน 2562

ที่มา: กองยุทธศาสตร์และแผนงาน. ข้อมูล ณ วันที่ 10 กรกฎาคม 2562. สืบค้นจาก <https://energy.go.th>



ภาพที่ 1.5 สัดส่วนการผลิตไฟฟ้าจากเชื้อเพลิงชนิดต่าง ๆ
ที่มา: กองยุทธศาสตร์และแผนงาน. ข้อมูล ณ วันที่ 10 กรกฎาคม 2562. สืบค้นจาก <https://energy.go.th>



ภาพที่ 1.6 ความต้องการพลังไฟฟ้าสูงสุดในระบบ 3 การไฟฟ้า
ที่มา: กองยุทธศาสตร์และแผนงาน. ข้อมูล ณ วันที่ 10 กรกฎาคม 2562. สืบค้นจาก <https://energy.go.th>

ในปัจจุบันประเทศไทยต้องการไฟฟ้ามากขึ้น การบริหารงานในองค์กรนั้นต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่สูง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าปัจจัยที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อไปสู่ความสำเร็จก็คือ ผู้นำองค์กร ซึ่งลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่จำเป็นต้องมี คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้วิจัยเห็นถึงปัญหาของการ Turnover ภายในองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ เพราะว่าเมื่อใดที่พนักงานในองค์กรมีการลาออกจากงานสูง ย่อมแสดงให้เห็น

เห็นว่ามีปัญหาภายในองค์กร และหนึ่งในปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง คือ ผู้นำองค์กร ที่เป็นกุญแจสำคัญในการกำหนดทิศทางขององค์กร นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า ของประเทศไทยแห่งหนึ่ง ซึ่งการค้นคว้านี้มีเป็นประโยชน์ในด้านการวางแผนและพัฒนาในงานบริหารทรัพยากรพนักงานเพื่อสรรหาคูณลักษณะของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

องค์กรต้องมีผู้นำที่จะช่วยส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งภาวะผู้นำ ประกอบด้วย กระบวนการทำงาน การมุ่งเน้นในเรื่องของการสื่อสารที่มีความชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้นำจะต้องมองรากฐานที่สำคัญเหล่านี้ เพราะรากฐานเหล่านี้จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน (Cooperation) รวมถึงเกิดการสร้างพันธะสัญญา (Commitment) ในองค์กร อีกทั้งยังมีปัจจัยด้านมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้องค์กรสามารถมองเห็นภาพรวมของโครงสร้างการแบ่งหน้าที่งานของบริษัท และหน่วยงานแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งทราบถึงการปฏิบัติงานของหน่วยงานของบริษัทอย่างชัดเจน และทำให้พนักงานได้มองเห็นแนวทางในการร่วมมือกันทำงานให้เกิดผลสำเร็จได้

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย เพื่อนำผลจากการศึกษาไปวางแผนและพัฒนาในงานบริหารทรัพยากรพนักงานเพื่อสรรหาคูณลักษณะของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพัฒนาในองค์กรเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในสภาวะการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สังคม เศรษฐกิจ ที่ปรับตัวอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทาง ทุกองค์กรต้องการผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จบรรลุพันธกิจและเป้าหมาย เป็นปัจจัยที่สร้างความรัก ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร คือ ความรักในงาน และความภักดี (Royalty) ต่อองค์กรจึงจะทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นทุ่มเทสติปัญญาและกำลังความสามารถ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ การที่พนักงานจะทำงานได้ดีก็ต่อเมื่อมีความพึงพอใจ สรีรภาพต่องานและองค์กร จึงจะทำให้มีความสุขในการทำงานและเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร สิ่งที่ต้องการจะได้มากกว่างานก็คือ ความทุ่มเทการอุทิศตนเพื่อองค์กรด้วยความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น รวมถึงส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย

1.3 ขอบเขตงานวิจัย

1.3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) เนื่องจากผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลด้วยการนำเอาทฤษฎีและกรอบแนวคิดในการดำเนินงานวิจัยอย่างชัดเจน โดยใช้การวิเคราะห์เชิงสถิติเป็นเครื่องมือเพื่อนำไปสู่ความแม่นยำของผลการวิจัย และนำไปสู่ข้อสรุปโดยใช้ตัวเลขเป็นหลักฐาน แบบทราบจำนวนประชากรแน่นอน (Probability)

ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience sampling) ด้วยวิธีการเลือกพนักงานที่ปฏิบัติงานและสะดวกต่อการตอบแบบสอบถามจนครบตามจำนวน โดยเก็บข้อมูลแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) โดยขอความร่วมมือจากพนักงานแต่ละแผนกให้ช่วยตอบแบบสอบถาม สำหรับรูปแบบวิธีการวิจัยจะใช้วิธีการสำรวจ (Survey Method) ที่ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ประกอบด้วย ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และข้อมูลความผูกพันที่มีต่อองค์กรเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งใช้วิธีการวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูล ในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) ผู้ทำการศึกษาได้กำหนดขอบเขตการวิจัยให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยซึ่งกำหนดไว้ดังนี้

1.3.1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงาน บริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย

- ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

- ปัจจัยด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กร ประกอบด้วย 1) ความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร 3) ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

1.3.1.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 255 คน (อ้างอิงข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ ณ วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2563)

ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ (Taro Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 155 คน

1.3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1.3.2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

- การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- การสร้างแรงบันดาลใจ
- การกระตุ้นทางปัญญา
- การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

1.3.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ความผูกพันที่มีต่อ องค์กร ประกอบด้วย

- ความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร
- ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร
- ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

1.3.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้ครอบคลุมพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย

1.3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาศึกษา 4 เดือน ระหว่าง เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2563 ถึง เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2563

1.4 สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ จำนวน 12 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

สมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

สมมติฐานที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

สมมติฐานที่ 7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

สมมติฐานที่ 8 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

สมมติฐานที่ 9 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

สมมติฐานที่ 10 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

สมมติฐานที่ 11 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

สมมติฐานที่ 12 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีต่อบุคคลในองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ โดยใช้การสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีทัศนคติ ความเชื่อมั่นและการคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีความพยายามที่จะกระตุ้น และการสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานในองค์กรทำเพื่อประโยชน์โดยรวมและมุ่งให้สามารถบรรลุความสำเร็จเกินกว่าที่ตั้งเป้าหมายไว้ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำบารมี หรือการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมคติ การกระตุ้นเร้าให้เกิดแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึก และพฤติกรรมของบุคคลที่มีความรู้สึกหรือทัศนคติต่อองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยมีความเชื่อมั่นอย่างยิ่งที่จะยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีความเต็มใจ และมีความทุ่มเทอย่างเต็มใจในการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

4. พนักงาน หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานภายในบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้านที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานด้านต่าง ๆ ของบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย

2. สามารถนำข้อมูลการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงาน ไปใช้ในงานบริหารด้านทรัพยากรบุคคล
3. ทราบแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นตัวอย่างในการพัฒนาและต่อยอดงานวิจัยอื่น ๆ ต่อไปได้
4. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการใช้ในการสรรหาและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่องค์กรต้องการและได้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอื่นในการสรรหาและคัดเลือกผู้นำภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (Digital Disruption) ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในองค์กรชั้นนำระดับโลกในยุคดิจิทัล



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ทบทวนวรรณกรรม และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย อธิบายได้ตามรายละเอียดดังนี้

- 2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 กรอบแนวคิดของการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางในการบริหารงานองค์กร โดยบุคคลมักจะมี ความเชื่อ ความหวัง และมีศักยภาพที่จะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ภาวะผู้นำในองค์กรจะเกิดขึ้นเมื่อมีต้องการให้บรรลุเป้าหมายการทำงานร่วมกัน (Trewatha and Newport, 1982, pp. 383-384) ในองค์กรต่าง ๆ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ทักษะจากการเรียนรู้ การสังเกต และประสบการณ์ จึงเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะว่าผู้นำมีหน้าที่ ในการวางแผน สั่งการ ดูแล และดูแลควบคุมให้บุคคลขององค์กรทำตาม ให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ในการนิยามภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์กันในความร่วมมือกันของทีมงาน มีการสนับสนุน ร่วมมือกันภายในองค์กร และบุคคลภายนอก (Burn, 1978) การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับสมาชิก หรือสมาชิกกับกลุ่มแล้วแต่เกี่ยวข้องกับการจัด โครงสร้าง การรับรู้และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Bass, 1990)

ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการที่จะนำบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย มากกว่าการใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ มีทัศนคติความเชื่อมั่น และการคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

2.1.2 แนวการศึกษาภาวะผู้นำ (Full Range)

ภาวะผู้นำตามแนว Full Range เกิดจากการนำเอาแนวคิดพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) กับพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (Transformational Leadership) มาสังเคราะห์ และจัดรูปแบบใหม่ จากการค้นคว้าพบว่ามีวรรณกรรมมากกว่า 5,000 ฉบับสรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มิอยู่ในบุคคลอยู่แล้ว ไม่ได้เกิดจากการที่มีเหตุการณ์ต่าง ๆ เข้ามาในชีวิต แต่เป็นการตั้งมั่นออกมาจากการถูกสร้างขึ้นใหม่ (Stogdill, 1978, p.20)

แนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) หมายถึง การแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคล กับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (Transformational Leadership) หมายถึง ภาวะผู้นำจะปรากฏเมื่อบุคคลถูกสนับสนุนให้เป็นผู้ นำ โดยผู้นำเป็นผู้ที่สร้างแรงจูงใจ และคุณธรรมที่สูงกว่าผู้อื่น ผู้นำที่จะมีความสำคัญนั้นต้องมีศรัทธาขารมี (Charismatic) (Burns, 1978, p.20)

ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพนั้นประกอบด้วย (Bass, 1985, p. 60)

- ภาวะผู้นำแบบศรัทธาขารมี (Inspiration Motivation)
- การให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration)
- การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)

ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพนั้น โดยปกติแล้วผู้ตามจะได้รับอิทธิพลจากผู้นำ เพราะฉะนั้นผู้นำจำเป็นต้องมีบุคลิกที่ดี เป้าหมายที่สำคัญคือ ต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กร มีความน่าเชื่อถือ เป็นแบบอย่าง และสร้างพลังให้แก่ผู้ตามได้

โดยเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้มีความพยายามที่เพิ่มมากขึ้น สามารถนำพาตนเองและองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ (Bass, 1985; Bennis & Nanus, 1985; Fairholm, 1995; Kouzes & Posner, 1989; Tichy & Devanna, 1990) ในขณะที่ (Burns, 1978) เห็นว่า การแยกผู้นำทั้งสองอย่างออกจากกันอย่างอิสระ แต่ (Bass, 1985) กลับมีความเห็นว่า ผู้นำต้องรวมกันทั้ง 2 แบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนผสมผสานเข้าด้วยกัน

ภาวะผู้นำตามแนว Full Range นั้นถือว่า ความเหมาะสมกับบริบทของสภาพการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้น (Bass & Avolio, 1994) เหมาะกับผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง

2.1.3 ทฤษฎีโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Models of the Full Range of Leadership)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำแบ่งได้เป็น 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) (Bass, 1997; Bass, 1999; Bass & Avolio, 1993 และ Bass & Avolio, 1994 อ้างถึงใน ประสงค์ วรรณเผือก, 2559, น.16) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1.3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ถือว่า ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามในระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ของทีมงานและองค์กร ประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้

- การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
- การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)
- การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
- การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

2.1.3.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) เป็นให้รางวัลและลงโทษ สำหรับผู้ตามที่ทำได้ดีหรือล้มเหลว ผู้นำประเภทนี้จะใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์เพื่อทำการจูงใจผู้ตามสามารถทำตามเป้าหมายได้ดีขึ้น ประกอบด้วย

- การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจอย่างชัดเจนว่าผู้ตามต้องการอะไร จากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปแบบคำยกย่องชมเชย การประกาศความดีความชอบ การจ่ายเงิน โบนัส เป็นต้น เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ ผู้นำแบบนี้จะให้รางวัลตอบแทน

- การบริหารแบบวางเฉย (Management-by-exception) เป็นการบริหารงานในลักษณะที่ปล่อยไปตามสภาพเดิม โดยที่ผู้นำไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงานของผู้ตาม เป็นการบริหารงานแบบไม่ปรับปรุงอะไรเลย จะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่อเกิดข้อบกพร่องหรืองานมีปัญหา แบ่งเป็น 2 แบบ ได้แก่ (1) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active management-by-exception) เป็นการกันไว้ดีกว่าแก้ โดยคอยสังเกตพฤติกรรมของผู้ตาม และช่วยแก้ไขเมื่อเกิดข้อผิดพลาดหรือล้มเหลว และ (2) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive management-by-exception) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม โดยพยายามรักษาการทำงานแบบเดิมเอาไว้ โดยจะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน

2.1.3.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) คือ ผู้นำที่ไม่มีความเป็นผู้นำ ไม่มีความรับผิดชอบ ไม่กล้าตัดสินใจ ไม่มีวินัย และไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน

2.1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำนั้น จากการศึกษาพบว่ามี 4 แนวคิดดังนี้

- ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories)
- ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)
- ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)
- ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

2.1.4.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories) ทฤษฎีนี้ได้อธิบายคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและไม่ใช่ผู้นำในอดีตที่ผ่านมา ผู้นำแบบเก่าจะใช้วิธีสืบทอดต่อ ๆ กันมาตามประเพณีดั้งเดิม (traditional) และเปลี่ยนมาเป็นการค้นหาคุณลักษณะของภาวะผู้นำ และได้พยายามแยกแยะถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำออกมา โดยพบว่า คนเป็นผู้นำจะมีลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผลที่มักพบที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและไม่ใช่ผู้นำ

- คุณลักษณะด้านบุคลิกทั่วไป
- คุณลักษณะด้านบุคลิกที่สัมพันธ์กับงาน
- บุคลิกลักษณะทางจิตใจ และทักษะทางปัญญา
- คุณลักษณะด้านการสังคม
- แรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะของผู้นำเชื่อว่า ภาวะความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและความสามารถของคนซึ่งมีลักษณะโดดเด่นเป็นพิเศษเฉพาะบางอย่าง ที่จะไม่พบในตัวบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ เช่น มีความทะเยอทะยานและมีพลัง มีความซื่อสัตย์และยึดหลักคุณธรรม มีความปรารถนาดีที่จะนำผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถด้านสติปัญญา มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ มีความอดทนต่อภาวะความเครียด และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

2.1.4.2 ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Theory) ทฤษฎีพฤติกรรมเชื่อว่าพฤติกรรมบางอย่างโดยเฉพาะทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้ที่ไม่เป็นผู้นำ พฤติกรรมผู้นำมีผลต่อทัศนคติและการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาด้วยจึงจะทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้ผู้นำมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

จนได้รับการยอมรับว่าเป็นพื้นฐานสำคัญของภาวะผู้นำสมัยใหม่ ซึ่งเรียกว่า พฤติกรรมแห่งความสำเร็จของผู้นำ มีอย่างน้อย 3 แนวคิด ประกอบด้วย

2.1.4.1.1 การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา

Kurt Lewin และคณะได้ศึกษาวิจัยในนามของมหาวิทยาลัยไอโอวา ผลการศึกษาได้กำหนดรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

- ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Style) เป็นผู้นำที่ชอบใช้อำนาจโดยวิธีการออกคำสั่ง ควบคุมผู้ปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด ยึดถือกฎระเบียบข้อบังคับเป็นเครื่องมือควบคุมการทำงาน มักจะตัดสินใจด้วยตนเองแต่ผู้เดียว ไม่ฟังความคิดเห็นของคนรอบข้าง

- ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Style) เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการโต้ตอบระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงานโดยใช้การป้อนกลับเป็นโอกาสในการชี้แนะช่วยเหลือให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

- ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez - faire Style) เป็นผู้นำที่ให้อิสระในการทำงานและการตัดสินใจ มีการมอบหมายงานแต่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามสบาย ผู้นำจะเป็นเพียงผู้คอยชี้แนะและให้คำแนะนำในบางโอกาส

จากผลการวิจัยเชิงทดลองของ Lewin และคณะ พบว่า ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมให้ผลงานที่อ่อนด้อยที่สุด สำหรับภาวะผู้นำแบบเผด็จการและแบบประชาธิปไตย แม้ว่าจะได้ปริมาณงานที่เท่าเทียมกัน แต่คุณภาพของงานและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานพบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยสูงกว่ากลุ่มผู้นำแบบเผด็จการ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงทำให้เกิดความพึงพอใจมากกว่า

2.1.4.1.2 การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ สเตท

ทีมวิจัยของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาและวิจัยสามารถจำแนกพฤติกรรมผู้นำ ออกเป็น 2 แบบ คือ

- ผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating Structure) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนมีการวางแผนการทำงาน และกำหนดตารางเวลาทำงานแน่นอน เน้นการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอน มีการกำหนดมาตรฐานงาน มีการติดต่อสื่อสารกับทุกคนมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน

- ผู้นำแบบมุ่งคน (Consideration) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุข และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำมีมิตรภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ให้ความอบอุ่น เอาใจใส่ดูแลขวัญและกำลังใจ และสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุ่งงานและแบบมุ่งคน มีแนวโน้มที่ผู้ปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จ และมีความพอใจสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำที่อ่อนด้อยด้านใดด้านหนึ่ง หรืออ่อนทั้งสองด้าน อย่างไรก็ตาม ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุ่งงานและแบบมุ่งคนก็ไม่ได้หมายความว่า จะมีผลเป็นบวกเสมอ ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของผู้นำแบบนี้จะทำให้อัตราความไม่พอใจ การขาดงาน การเข้าออกจากงานจะสูง

2.1.4.1.3 การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมของผู้นำโดยสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาวิจัยพอสรุปได้ว่า แบบพฤติกรรมของผู้นำมี 2 แบบ คือ

- แบบที่มุ่งเน้นงาน (job centered) ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด เน้นวิธีการ ขั้นตอน เทคนิคในการทำงาน ผู้นำจะให้ความสนใจกับความสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกและสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมากนัก มีการวางแผน กำหนดตารางเวลาการปฏิบัติงาน การประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น และให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคกับผู้ใต้บังคับบัญชา

- แบบมุ่งตัวคน (employee – centered) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำจะคำนึงถึงสภาพจิตใจ ทุกข์สุข และสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน จะพยายามสร้างความสามัคคีในกลุ่มงาน สนใจความเป็นอยู่และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึง ความไว้วางใจ ความมั่นใจ การแสดงความเป็นมิตร มีการรวมกลุ่มระหว่างบุคคลเพื่อระดมความคิด สร้างความร่วมมือและการตกลงร่วมกัน สร้างแรงจูงใจให้บุคคลอื่น ทำให้คนรู้สึกทำงานมีความสำคัญต่อเขา สร้างความร่วมมือในทีมงาน มีความสามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน

2.1.4.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories) จากสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันที่รุนแรง มีปัญหาที่ซับซ้อนมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องคอยกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตลอดจนยอมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการทำงานมากขึ้น ในปี ค.ศ 1979 Burns ได้เขียนหนังสือชื่อ

leadership โดยเสนอแนวคิดที่ภาวะผู้นำทางการเมื่อนั้นมี 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) กับ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

- ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Exchange Theory) โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงาน ทั้งผู้นำและผู้ปฏิบัติงานต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างอำนาจประโยชน์ซึ่งกันและกัน ต่างฝ่ายต่างได้รับผลประโยชน์ตอบแทน

- ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดของทฤษฎีแนวใหม่ ที่ชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้นำไม่รวมผู้ปฏิบัติงานและสถานการณ์ ซึ่งมีความเชื่อว่าผู้นำจะเป็นกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความสนใจตนเองที่จะปฏิบัติงานในองค์การ

2.1.5 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะมุ่งสนใจที่ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม โดยเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของผู้ตามให้ได้มากที่สุด (Burns, 1978) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานได้มากกว่าความคาดหวัง โดยเป็นการยกระดับความมีสติรู้คิดของผู้ตามในเรื่องความสำคัญและคุณค่าเป้าหมายทั้งที่เป็นแบบเฉพาะเจาะจงและเป้าหมายที่เป็นอุดมคติ และการจูงใจให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรมากกว่าคำนึงผลประโยชน์ส่วนตน รวมทั้งการผลักดันให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการในระดับที่สูงขึ้น (Bass, 1985) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงค่านิยมของผู้ตาม และกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าที่คาดหวังไว้ (Yukl, 1998)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Theory of Transformational Leadership) มีความสำคัญและเหมาะสมกับบริบทของสภาพการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของผู้นำในระดับต่าง ๆ ดังนี้

- การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือเรียกว่า การมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่อง ความเคารพนับถือ ความศรัทธา ความไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามมีความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกับผู้ตาม โดยผู้ตามจะมีความพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องเลียนแบบผู้นำของตน สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ก็คือ ผู้นำจะต้องคำนึงความต้องการของผู้อื่นเหนือความต้องการของตนเอง ผู้นำจะต้องร่วมเลี้ยงกับผู้ตาม หากผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่ง

ที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และจริยธรรมสูง ผู้นำมักจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เป็นแบบอย่างและเกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ขององค์กร ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความเชื่อ และมีค่านิยม ผู้นำจะเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจให้กับผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ และมีจุดประสงค์ร่วมกัน

- การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่ ใ้หนักคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาทดแทน

- การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่จะค้นหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในองค์กร หาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยวิธีการตั้งสมมติฐาน วิธีการเปลี่ยนกรอบ (Reframing) วิธีการมองปัญหา และวิธีการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ

- การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามให้เขารู้สึกมีความสำคัญ มีคนคอยเอาใจใส่ และรู้สึกว่ามีความหมายกับองค์กร

บุญชนะ เมฆโต (2560) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร (2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน (3) ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติสามารถทำนายการตั้งใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 16.4 นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรองค์ประกอบปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรร่วมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติ และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลสามารถร่วมกันทำนายการตั้งใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 31.3 การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานนั้นมีความสำคัญ ทั้งนี้ องค์กรควรจัดการพัฒนาให้ผู้นำทุกระดับ เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างเสริมความผูกพันต่อองค์กร

ปีทมา เจริญพรหม (2558) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ภาวะผู้นำโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย คือ

ด้านการตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามลำดับ

สาตี เกลียวเกรียงไกร, มาเรียม นะมิ และอัมพล ชูสนุก (2559) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของหัวหน้างาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์กร

กนกพร แซ่ซื่อ (2561) ได้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำ พบว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลในการทำงาน ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้นำขององค์กร โดยการให้การฝึกอบรม และพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเสริมสร้างให้ผู้นำสามารถนำทีมงานให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร

จากการทบทวนทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบสและอวาลิโอ (Bass & Avolio, 1994) สามารถอธิบายถึง ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ครอบคลุมหลายด้าน ทำให้เห็นภาพที่ชัดเจนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบสและอวาลิโอ (Bass & Avolio, 1994) ในการกำหนดเป็นตัวแปรอิสระของงานวิจัยฉบับนี้

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม พบว่ามีนักวิจัยหลายท่าน ได้ให้คำนิยามความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้มากมาย โดยมีความหมายดังต่อไปนี้

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การอุทิศตนในการทำงานของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน เกิดความจงรักภักดีและความศรัทธาที่มีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบต่อองค์กร (พิชิต เทพวรรณ, 2554 อ้างใน สุขชัย รุ่งเจริญสุขศรี, 2558) ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กร ไม่ว่าจะ เป็น ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมาย คำนิยาม ทำให้ต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ประกอบด้วย 3 ประการ คือ

- ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ
- ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่
- ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

Allen & Meyer (1990) ความผูกพัน มี 3 ประการ ดังนี้

- ความผูกพันด้านจิตใจ การรับรู้ของพนักงานในด้านจิตใจที่มีจิตผูกพันต่อองค์กร
- ความผูกพันต่อเนื่อง การรับรู้ของพนักงานในด้านค่าตอบแทน กับการลาออกจากองค์กร

- ความผูกพันตั้งใจที่จะอยู่ต่อ การรับรู้ของพนักงาน ด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร

Kanter (1968) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความเต็มใจที่บุคคลยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกาย และความจงรักภักดีให้แก่ระบบสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่ ธรรมชาติของความสัมพันธ์ของสมาชิกต่อระบบทั้งหมดนั้น มีปัจจัย 2 อย่างที่ทำให้บุคคลยึดติดกับองค์กร คือ รางวัลที่เขาได้รับจากองค์กร และประสบการณ์ที่เขาได้รับจากองค์กร

Grusky (1966) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ที่ดีของบุคคลที่มีต่อองค์กรอย่างเหนียวแน่น โดยความรู้สึกที่ดีเป็น เจตคติที่แสดงออกมาใน 3 ประการ ได้แก่ การยอมรับในเป้าหมาย ความเต็มใจในการพยายามปฏิบัติงานให้แก่องค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กร

Mowday, Steers & Porter (1982) กล่าวว่า ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรที่จะมีความตั้งใจ และพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร และมีความเชื่อมั่นรวมทั้งการยอมรับในคุณค่า และเป้าหมายขององค์กร

Sheldon (1971) กล่าวว่า สภาพหรือลักษณะแต่ละบุคคลที่อุทิศเกี่ยวกับอารมณ์ความรู้สึก และสติปัญญาแก่องค์กร หรือกลุ่มพนักงานที่มีความผูกพัน (Engage) ต่อองค์กรนั้น โดยเป็นความต้องการส่วนบุคคลและนำไปสู่ผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร

Porter, Lyman & Steers, Richard (1974) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) คือ พฤติกรรมของพนักงานที่ให้พลังกายและพลังใจอย่างเต็มที่ ซึ่งพบว่าจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ต่องานที่ได้รับมอบหมาย แสดงออกในรูปแบบของความคิดสร้างสรรค์และการทำงานที่มีคุณภาพเกินความคาดหวังขององค์กรและลูกค้า ทัศนคติ หรือก็คือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กร เป็นการประเมินองค์กรในทางบวก ซึ่งอาจก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลนั้นกับองค์กร และเป็นความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

Steer (1977) ได้นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นลักษณะที่แสดงออกของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร โดยมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

- ความเชื่อมั่นการยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร โดยแสดงออกเป็นทัศนคติ และความเชื่อที่มีการยอมรับ เชื่อถือไว้ใจและคล้อยตาม ยินดีและพร้อมจะปฏิบัติตามเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร

- ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร แสดงออกโดยการเสียสละเต็มใจและพร้อมจะใช้ความรู้ สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งการพัฒนางานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ
- ความต้องการที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป แสดงออกถึงความรักใคร่ มีความผูกพันความจงรักภักดีต่อองค์กร แสดงออกถึงความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์กร เป็นสิ่งที่ไม่บุคคลกระทำต่องาน

กล่าวโดยสรุปคือ ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกรักของบุคคลที่มีต่อองค์กร ส่งผลให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร ค่านิยม วัฒนธรรม ความตั้งใจในการทำงาน ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยเลือกใช้ความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ (Steer, 1977) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้านไว้อย่างชัดเจนและครอบคลุมแนวคิดของนักวิชาการอื่น สำหรับใช้กำหนดเป็นตัวแปรตาม สำหรับการวิจัยครั้งนี้

2.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.2.2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

อับราฮาม มาสโลว์ (Abraham Maslow, 1970) ได้กล่าวถึงลำดับขั้นความต้องการไว้ว่า ความต้องการของบุคคลนั้นจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ไม่มีที่สิ้นสุดเมื่อความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะเกิดความต้องการใหม่ขึ้น เรียงลำดับจากขั้นต่ำสุดไปสูงสุดโดย Maslow ได้ตั้งสมมติฐานว่าสิ่งจูงใจเกิดจากความต้องการของคนเราความต้องการนี้เกิดอยู่เสมอถ้าความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วจะมีความต้องการอื่นเข้ามาแทนที่ความต้องการที่ได้จากการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไปแต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทนการได้รับการยกย่องสรรเสริญหรือได้รับการพิจารณาความดีความชอบเมื่อทำงานได้สำเร็จ นั่นเป็นความต้องการระดับสูงและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยสรุปความต้องการของมนุษย์มี 5 ประการดังนี้ (ประภัสสร วัฒนา, 2560, น. 16-19)

- ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่พัก เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้ซึ่งในสภาพการทำงานมนุษย์ต้องการหาเงินให้ได้เพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการดังที่กล่าวมาแล้วเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้ซึ่งในสภาพการทำงานมนุษย์ต้องการหาเงินให้ได้เพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการดังที่กล่าวมาแล้ว

- ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security-needs) รวมถึงความต้องการความมั่นคงหรือป้องกัน เป็นความต้องการความปลอดภัยในการทำงาน ทั้งทางกายภาพและจิตใจ เช่น ต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มีการประกันสุขภาพ มีการประกันสังคมมีความมั่นคงในการทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เป็นต้น

- ความต้องการมีส่วนร่วมในสังคม (Social and belonging-needs) มนุษย์ต้องการติดต่อกันกับผู้อื่น ต้องการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม ดังนั้นสภาพแวดล้อมในที่ทำงานก็เปรียบเสมือนสภาพแวดล้อมในสังคม เช่น ความผูกพันทางสังคมในการทำงานและนอกเหนือจากการทำงาน โดยทุกคนต้องการสัมพันธ์ภาพหรือมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

- ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem-needs) เป็นความต้องการที่จะบรรลุความสำเร็จสูงสุดของมนุษย์ซึ่งจะได้รับการตอบสนองโดยการได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ได้รับมอบหมายงานที่ทำทายความสามารถได้รับการยอมรับนับถือเกี่ยวกับความสามารถในการทำงาน เป็นต้น

- ความต้องการความสำเร็จสูงสุด เป็นความต้องการที่จะบรรลุความสำเร็จสูงสุดของมนุษย์ได้รับความสมหวังในชีวิตการมีชื่อเสียงมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่มั่นคงและได้รับการยอมรับจากสาธารณะและรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง (Self-actualization) การตอบสนองความต้องการองค์กรต้องจัดการกับความต้องการที่ไม่สมหวังความต้องการที่ไม่เป็นผลต่ำสุด เริ่มจากความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย ต่อไปถึงความปลอดภัยการเป็นเจ้าของความรัก การได้รับการยอมรับ และการมีคุณค่าในตนเองเป็นสิ่งที่ดีเด่น หรือมีอิทธิพลมากที่สุด โดยทั่วไปแล้วความต้องการที่เด่นนี้จะกระตุ้นให้บุคคลต้องทำเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ส่วนความต้องการที่ได้รับผลสำเร็จแล้วจะไม่สามารถจูงใจได้

2.2.2.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

Herzberg (1959) ได้ทำการศึกษาและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล รวมถึงได้พิจารณาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งจากข้อมูลพบว่า ความรู้สึกที่ดีจะมีคู่ไปกับลักษณะในเนื้องาน (Job content) ขณะที่ ความรู้สึกไม่ดีจะมีคู่ไปกับสภาพที่ล้อมรอบงานหรือลักษณะนอกเนื้องาน (Job context) ซึ่งเฮร์ซเบิร์กได้สรุปว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfiers) จะมีความสัมพันธ์กับลักษณะเนื้องานถูกเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators factor) และปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfiers) จะมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบเนื้องาน โดยถูกเรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factors) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factor) บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน ซึ่งความสุขจากการทำงานนั้นเกิดจากความพอใจหรือไม่พอใจในงานที่ทำ

โดยการจะพอใจหรือไม่พอใจในงานนั้น มาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational factor) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance or Hygiene factor) (กมลพร กัลยาณมิตร, 2559, น. 179-181)

2.2.2.2.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivational factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงเพื่อจูงใจให้คนทำงานชอบ และรักงานที่ตนปฏิบัติ ในแง่จิตวิทยาแล้ว ลักษณะในเนื้องานจะคล้ายกับตัวจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ซึ่งสิ่งจูงใจภายในนี้ ถือเป็นรางวัลที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการจูงใจจากตัวของเขาเอง ซึ่งปัจจัยนี้จะกระตุ้นทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงาน มีความรู้สึกในด้านดี ทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ ได้แก่

- ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือเป้าหมายที่ได้รับ หรือสำเร็จตามงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงความสามารถในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ลุล่วงไปได้ เมื่อมีความสำเร็จจากการปฏิบัติงานจะทำให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจในงาน และความภาคภูมิใจ

- ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อลักษณะงานว่างานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย งานที่มีความน่าสนใจท้าทายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อาจเป็นงานที่ยากหรือง่าย หรืองานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังเพียงผู้เดียว

- การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งการยอมรับนับถือนี้อาจมาจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอคำปรึกษาหรือผู้ใช้บริการ จากบุคคลทั่วไป หรือจากบุคคลภายในหน่วยงาน

- ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมาย หรือให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

- ความก้าวหน้า (Advancement) สำหรับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน คือ การเปลี่ยนแปลงสถานะ หรือตำแหน่งบุคคลในองค์กร แต่กรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปอีกแผนกหนึ่งถือเป็นการเพิ่มโอกาสให้รับผิดชอบมากขึ้น แต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอย่างแท้จริง

2.2.2.2.2 ปัจจัยบำรุง (Maintenance หรือ Hygiene factor)

เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งปัจจัยกลุ่มนี้ ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์กรจะทำให้เกิดความไม่พอใจในงานขึ้นได้ และปัจจัยเหล่านี้มาจากภายนอกตัวบุคคล ได้แก่

- ผลตอบแทนและสวัสดิการ (Salary) หมายถึง เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ เป็นที่พึงพอใจของบุคลากรภายในองค์กร

- โอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (Possibility of growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือองค์กร นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าทางทักษะ ได้รับสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของบุคลากรนั้น ๆ เช่น มีโอกาสได้แสดงความคิดริเริ่ม และได้นำเสนอผลงานต่อบุคคลในระดับต่าง ๆ ได้รับโอกาสในการศึกษาต่อ การเข้ารับการอบรม สัมมนาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ทั้งความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ในวิชาชีพ

- ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate and Peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ที่สื่อสารกันผ่านทางกริยาหรือวาจา ซึ่งความสัมพันธ์อันดีนี้เป็นสิ่งจำเป็นให้บุคคลที่ปฏิบัติงานพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกับ ทำให้บรรยากาศทำงานอบอุ่น มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

- สถานภาพของอาชีพ (Status) หมายถึง ลักษณะสถานะของบุคคล ซึ่งเป็นส่วนประกอบของความรู้สึกที่มีต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีสิทธิพิเศษต่าง ๆ

- นโยบายและการบริการงาน (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการ การบริหารงานขององค์กร เช่น การกระจายอำนาจให้บุคคลดำเนินงานในเรื่องต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วง ทั้งนี้ รวมถึง การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เช่น บุคลากรต้องทราบว่าจะต้องทำงานอะไร และทำงานส่วนต่าง ๆ ให้ใคร ดังนั้น นโยบายขององค์กรต้องชัดเจนเพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

- สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Condition) สภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโงมการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เช่น ความพร้อมของเครื่องมือ เครื่องใช้ในหน่วยงาน

- **ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in personal life)** หมายถึง สถานการณ์ที่ลักษณะของงานบางประการไปส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตส่วนตัว ซึ่งเป็นเหตุให้บุคลากรมีความรู้สึกอย่างใดอย่างหนึ่งต่องานของเขา เช่น หากองค์กรให้ย้ายไปทำงานที่ไกลกว่าที่ทำงานในปัจจุบัน ทำให้ต้องตื่นเช้ากลับบ้านดึกและมีเวลาให้กับครอบครัวน้อยลง

- **ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security)** หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน อาจเป็นระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร รวมถึงความมั่นคงหรือไม่มั่นคงขององค์กร

- **วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical)** หมายถึง วิธีการหรือความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน อาจรวมถึงความเต็มใจ หรือไม่เต็มใจในการช่วยเหลือ แนะนำ มอบหมายงานให้ลูกน้องรับผิดชอบ

เฮร์ซเบอร์ก เห็นว่าปัจจัยค่าจูนเป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญมากในการที่จะรักษาผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในลักษณะที่พอทำงานได้ หากปัจจัยค่าจูนไม่ได้รับการตอบสนอง หรือตอบสนองในลักษณะที่ไม่เหมาะสมจะส่งผลให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงาน การตอบสนองด้วยปัจจัยนี้เพียงเพื่อไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจเท่านั้น แม้ผู้บริหารจะพยายามลดสิ่งที่ทำให้คนไม่พอใจในการทำงานมาเป็นอันดับศูนย์และพยายามตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยค่าจูนเพียงใดได้เพียงป้องกันการไม่พอใจในงานเท่านั้น แต่ไม่สามารถนำไปสู่ความพอใจในงาน หรือจูงใจให้คนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแต่ปัจจัยจูงใจเท่านั้นที่สามารถทำให้คนพอใจในงานได้

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่า เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยจูงใจทำให้บุคลากรเกิดความสุข เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อเกิดความพึงพอใจในงานทำให้สร้างสรรค์งานออกมามีประสิทธิภาพ สำหรับปัจจัยค่าจูนจะป้องกันบุคลากรไม่ให้เกิดความไม่พอใจหรือไม่พึงพอใจในงาน เพราะถ้าไม่พึงพอใจในงาน จะทำให้ไม่ยอมทำงาน และนำไปสู่การลาออกได้ และปัจจัยทั้งสองต้องมีค่าเป็นบวก จึงจะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลเพิ่มขึ้น

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมาใช้ในการสนับสนุนแนวความคิดในการศึกษาวิจัยดังนี้

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
1.	อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของหัวหน้างานและการรับรู้หัวหน้างานและทัศนคติในองค์การต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ	สาตี เฉลียวกริชย์ โกร, มาเรียม นะมิ และ อัมพล ชูสนุก (2559)	พนักงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร สำนักงานใหญ่ จำนวน 2,085 คน	เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	1. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน 2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ
2.	รูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเงินออเรชั่นอิเล็กทรอนิกส์ และเงินออเรชั่นเรชัวนา	นางสาวญาดา สามารถ (2558)	เงินออเรชั่นอิเล็กทรอนิกส์ (ผู้ที่เกิด พ.ศ.2504-2520) และเงินออเรชัวนา (ผู้ที่เกิด พ.ศ. 2521-2540) จำนวน 372 ตัวอย่าง	การวิจัยเชิงสำรวจ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ และเมื่อทำการเปรียบเทียบระหว่างเงินออเรชั่นอิเล็กทรอนิกส์และเงินออเรชั่นเรชัวนา พบว่าภาวะผู้นำทั้งสองรูปแบบมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจในเงินออเรชั่นเรชัวนา มากกว่าเงินออเรชั่นเรชัวนา

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
3.	การศึกษาปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคล ความผูกพันองค์กร ภาวะผู้นำ และระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานของบริษัทในเครือเสลท์ อีพ กรุ๊ป	กนกพร แซ่ชื่อ (2561)	พนักงาน จำนวน 223 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน	ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบความน่าเชื่อถือด้วยวิธีของครอนบาร์ท ใช้วิธีทางสถิติ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว	ความแตกต่างของปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน รายได้ต่อเดือน และความพึงพอใจของรายได้ต่อค่าใช้จ่าย ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทในเครือ เสลท์ อีพ กรุ๊ป ที่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุงาน และการใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบคดโค้งอย่างง่าย อิทธิพลของปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร อิทธิพลของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และอิทธิพลของปัจจัยด้านระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทในเครือ เสลท์ อีพ กรุ๊ป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทในเครือ เสลท์ อีพ กรุ๊ป ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้นำขององค์กร โดยการให้การฝึกอบรม และพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเสริมสร้างให้ผู้นำสามารถนำทีมงานให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรได้

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
4.	การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อองค์กร และความเชื่อมั่นของพนักงาน ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท หนึ่งสื่อพิมพ์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษานักงานระดับปฏิบัติการ	มณฑนา บวรกิจ ธำรง (2559)	พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทหนึ่งสื่อพิมพ์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 132 คน	งานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มีรูปแบบการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Closed-end Questionnaire)	ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัทหนึ่งสื่อพิมพ์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร
5.	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร	อนันต์ โพธิกุล (2562)	ประชากร 569 คน และกลุ่มตัวอย่าง 311 คน ได้แก่ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ 103 คนและลูกจ้างประจำ จำนวน 208 คน	ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูล ใช้สถิติอนุมานในการทดสอบสมมติฐานได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านผู้นำที่ดี ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้คนอื่น, ด้านการปรับองค์การเพื่อมุ่งไปสู่แนวทางที่ต้องการ และด้านการวางแนวทาง องค์การไปสู่อนาคตมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร
6.	รูปแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน: กรณีศึกษา สาย	วรากร ตีสูงเนินและ ธรรมวิมล สุขเสริม (2560)	เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบระบบ โคอต้าที่ฟาร์มสุกรของบริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด	การวิจัย คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน	ระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันของพนักงานฟาร์มสุกร บริษัทซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
	ธุรกิจสุกรของบริษัท ซี พี เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ซี พี เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	(มหาชน) ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง จำนวน 203 คน	มาตรฐาน การทดสอบที่ วิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอย	แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน ด้านเพศ อายุ และภูมิลำเนาที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันของพนักงานฟาร์มสุกร บริษัท ซี พี เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง ไม่แตกต่างกัน รูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ กับความผูกพันของพนักงานฟาร์มสุกร บริษัท ซี พี เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จและแบบมีส่วนร่วม ส่งผลต่อ ความผูกพันของพนักงานฟาร์มสุกร บริษัท ซี พี เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ ส่วน ผู้นำแบบชี้แนะและแบบสนับสนุน ไม่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานฟาร์มสุกร บริษัท ซี พี เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
7.	ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อการจัดการของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง	จิภาวรรณ จรัสกุล (2560)	เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ตั้งอยู่ที่ย่านถนนศรีนครินทร์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 282 คน	ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) มาตรฐาน (Standard Deviation) ส่วนการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำกับความผูกพันต่อการของพนักงาน โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient: r) การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแยกตามเพศ ใช้การหาค่าที (t-test) และสำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม และการวิเคราะห์ค่าแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบ	ระดับความคิดเห็นต่อลักษณะภาวะผู้นำองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับดีมาก โดยลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงสุดเท่ากับ 3.73 รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม (3.63) และภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (3.33) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า ระดับความผูกพันโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อการของพนักงาน พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำโดยรวมมีความผูกพันต่อการของพนักงาน โดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = 0.395$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
8.	อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร และการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง	บุญชนะ เมฆโต (2560)	พนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง จำนวน 97 คน	ความแตกต่างระหว่างกลุ่มการเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ LSD (Least significant difference) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยทำการเก็บข้อมูลจากพนักงานทั้งหมดในบริษัทจำนวน 141 คน ซึ่งสังกัดอยู่ในแต่ละฝ่ายจำนวน 5 ฝ่าย ดังนี้ ฝ่ายการผลิต (Operator) ฝ่ายหัวหน้าพนักงาน (Leader) ฝ่ายรองหัวหน้าพนักงาน (Sub-Leader) ฝ่ายเจ้าหน้าที่รักษา	(1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร (2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน และ (3) ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน มากไปว่านั้นในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญสามารถทำนายการตั้งใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 16.4 นอกจากนี้ ความผูกพันต่อองค์กรองค์ประกอบปรารถนาที่จะอยู่ในองค์การ ร่วมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ และการค่านึงถึงปัจเจกบุคคลสามารถร่วมกันทำนายการตั้งใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 31.3 ผลการศึกษายืนยันว่าการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานนั้นมีความสำคัญ ทั้งในองค์การควรวางแผนพัฒนา

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
9.	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาพนักงานกลุ่ม บริษัทผู้ผลิตสินค้าบริโภคนิยม ชั้นนำแห่งหนึ่ง ในเขต กรุงเทพฯ	นางสาวปัทมา เจริญ พรพรม (2558)	พนักงานปฏิบัติการบริษัท ผู้ผลิตสินค้าบริโภคนิยมใน แห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพฯ มี ประชากรจำนวนทั้งสิ้น 3,101 คน กลุ่มตัวอย่าง 360 คน	ความปลอดภัย (Safety) และฝ่าย ประกันคุณภาพสินค้า (QA Staff) งานวิจัยเชิงปริมาณ เด็ดตัวอย่าง โดยใช้การเลือกตัวอย่างกลุ่ม แบ่งชั้นภูมิ (Stratified Cluster Sampling)	ให้ผู้นำทุกระดับ (หัวหน้างาน ผู้จัดการ และผู้บริหาร) เพื่อให้ เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างเสริม ความผูกพันต่อองค์กรและลดการลาออกของพนักงาน การรับรู้บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและราย ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ ด้านการ สร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการ คำนึงถึงความยั่งยืนเชิงบุคคล มีความสัมพันธ์ กับความ ผูกพันต่อองค์กร
10.	การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อม ในการทำงานที่มีผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงาน บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง	นำทิพย์ แซ่เซ็ง (2557)	ใช้แบบสอบถามจากกลุ่ม ตัวอย่าง จำนวน 400 ชุด	วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา ใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน สถิติอนุมานใช้การหา ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใน กลุ่มของลักษณะส่วนบุคคลกับ ความผูกพันต่อองค์กร โดย การทดสอบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มด้วย t-test และ	กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงาน 3- 4 ปี มีความเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.78 สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.48 ผล การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรรวม มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.70 และพบว่า บุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อ องค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
11.	อิทธิพลภาวะผู้นำ แรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร และความสามารถ เชี่ยวชาญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามจรรยาบรรณข้าราชการ ราชทัณฑ์ของเจ้าหน้าที่ ราชทัณฑ์ในเรือนจำกลาง บางขวาง	วรดา สันตันทศิริ (2561)	เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงาน ในเรือนจำกลางบางขวาง จำนวน 249 คน	ทดสอบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไปด้วย F-test การหาความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรในกลุ่มของภาวะ ผู้นำสภาพแวดล้อมในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร วิเคราะห์โดยการคำนวณค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ เพียร์สัน	ปัจจัยภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อ องค์กร และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร
				เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและ การวิเคราะห์สมการ โครงสร้าง กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงคุณภาพ	1. เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำกลางบางขวางมีความ คิดเห็นต่อภาวะผู้นำ แรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร ความสามารถ เชี่ยวชาญและ การปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ข้าราชการ ราชทัณฑ์อยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างมาก 2. แบบจำลองสมการ โครงสร้าง พบว่า การปฏิบัติตามจรรยา บรรณข้าราชการ ราชทัณฑ์ได้รับอิทธิพลทางตรงจากความผูกพัน ต่อองค์กรและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณข้าราชการ ราชทัณฑ์ มี ความสัมพันธ์กับความสามารถ เชี่ยวชาญ แรงจูงใจในการ ทำงาน ความผูกพันในองค์กร และภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติและสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 82.2

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
12.	อิทธิพลของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผล ต่อผลการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอนในจังหวัด กำแพงเพชร โดยมีความ ผูกพันในงานเป็นตัวแปร ส่งผ่าน	สุดาวิรัตน์ แฉงทอง และอนุ เจริญวงศ์ รัชย์ (2562)	ครูผู้สอนในจังหวัด กำแพงเพชร จำนวน 370 คน	วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการ วิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย	นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ มีผลสอดคล้อง กับข้อมูล 356 วารสารบัณฑิตศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนสุนันทาเชิงคุณภาพ โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ต้นแบบ หรือ แบบอย่างที่ดีของผู้นำ จะส่งเสริมและกระตุ้นให้ ผู้นำที่เกิดพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน และหากได้รับการยอมรับจากบุคคลรอบข้าง รวมทั้งรู้สึกว่าเป็นส่วน หนึ่งขององค์กร ก็จะทำให้มีแรงจูงใจพร้อมที่จะช่วยเหลือ ปกป้ององค์กร
13.	ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบภาวะ ผู้ติดตามกับความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงาน	กฤษฎาเชิษฐ์วัฒนสุข, สุรพร อ่อนพุทธา, และสุพรรณษา พิทักษ์ (2561)	พนักงานบริษัท เม็กเทค แมนู แฟ็คเจอร์ริง คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 360 คน	แบบสอบถาม การวิเคราะห์ ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา	มีอิทธิพลบางส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อ ผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยผ่านความผูกพันใน งานอย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำไปใช้ พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนให้มีประสิทธิภาพ และยังสามารถช่วยเพิ่มความผูกพันในงานของครูผู้สอนอีกด้วย
					รูปแบบภาวะผู้นำ แบบชี้แนะแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมี ส่วนร่วม และผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ของพนักงานมี ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในทิศทางเดียวกัน และรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความเป็นอิสระและความคิด

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
14.	การรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษาพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร	นางสาวฉัฐพร แอบ ไชสง (2558)	กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของโรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 155 คน	เป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้วัดระดับโดยใช้แบบสอบถามการรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยวัดการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรง ซึ่งผู้วิจัยปรับรูปแบบจากแบบสอบถามในงานวิจัยของกรรณิการ์ วัฒนวิไล (2551) ซึ่งสร้างตามแนวคิดของเบส (Bass, 1985) แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ซึ่งมีชื่อคำถามทั้งสิ้น 39 ข้อ	สร้างสรรค้และมิติดความผูกพันอย่างกระตือรือร้นของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ 0.05 การรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน ($r = .264, p < .01, r = .354, p < .01, r = .891, p < .01, r = .272, p < .01$ ตามลำดับ) แต่ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานด้านรายได้
15.	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงาน	อริญญา ออมสิน สมบูรณ์ (2559)	กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการทหารกรมแพทย์ทหารบก จำนวน 214 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนประกอบด้วย นายทหาร	งานวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	1.ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร กรมแพทย์ทหารบก อยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมของข้าราชการทหาร กรมแพทย์ทหารบก อยู่ในระดับมาก 2.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
	ของข้าราชการทหาร กรมแพทย์ทหารบก		สัญญาบัตร 95 คน นายทหาร ชั้นประทวน 119 คน		มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการทหาร กรมแพทย์ทหารบก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01
16.	การศึกษาข้อมูลส่วน บุคคล ลักษณะภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง และ พฤติกรรมของผู้นำที่ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นใน การทำงานของพนักงาน องค์กรในเขต กรุงเทพมหานคร	มัทรี บุญเจริญและ สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ (2560)	พนักงานองค์กรในเขต กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบ สอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูล ทดสอบความ เทียบตรงเนื้อหาและการทดสอบ ความน่าเชื่อถือด้วยวิธีของ ครอนบาร์ท ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.982 วิธีทางสถิติแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนา และเชิงอนุม	อิทธิพลของปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำด้านผู้นำแบบชี้ นำ ผู้นำแบบสนับสนุนผู้นำแบบมุ่งเน้นความกล้าเร็ว ส่งผลต่อ ความเชื่อมั่น ในการทำงานของพนักงานองค์กร แต่ด้าน ผู้นำแบบสนับสนุน ไม่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการทำงาน ของพนักงานองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อ ความเชื่อมั่น ในการทำงานของพนักงานองค์กร และ อิทธิพลของปัจจัยพฤติกรรมของผู้นำส่งผลต่อความ เชื่อมั่นในการทำงานของพนักงานองค์กร
17.	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้พิพากษาศาลเยาวชนและครอบครัว	พวงรัตน์ มาประณีต (2560)	ผู้พิพากษาศาลเยาวชนและ ครอบครัว จำนวน 209 คน	การวิจัยนี้เป็นแบบผสมวิธีวิจัย โดยใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการวิจัยด้วยเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกและ การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง ขึ้นยันและการวิเคราะห์สถิติเชิง	องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้พิพากษา ศาลเยาวชนและครอบครัวประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ หลักเรียงตามลำดับค่ามาตรฐานนำหน้าองค์ประกอบจาก มากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ (1) การคิดเชิงบูรณาการ (0.94) มี 4 ด้าน ได้แก่ การไม่เรียนรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ การรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง การมีพฤติกรรมการทำงานเชิงรุก และ การสร้างและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
				พรรณนาเกี่ยวกับความเห็นต่อแนวทาง การพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้พิพากษา ศาลเยาวชนและครอบครัว	<p>(2) การสร้างแรงบันดาลใจ(0.93) มี 5 ด้าน ได้แก่ความสามารถ โบนัสว่าผู้อื่นให้ยอมรับในเป้าหมายการทำงานร่วมกัน วิธีการสื่อสารที่เหมาะสม การกระตุ้นการทำงาน งานเป็นที่มีการมีทัศนคติเชิงบวกในการมองปัญหาและการทำ ให้ผู้อื่นเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม</p> <p>(3) การกระตุ้นทางปัญญา (0.92) มี 4 ด้าน คือ การเป็นผู้กล้า และคิดสร้างสรรค์ การช่วยผู้เกี่ยวข้องให้ตระหนักและเข้าใจ ปัญหาที่เกิดขึ้น การชี้แนะผู้อื่นให้มองปัญหาเดิมในมุมใหม่ และการ ให้โอกาสผู้อื่นแก้ ปัญหาอย่างสร้างสรรค์</p> <p>(4) การให้ ความสำคัญแก่ปัจเจกบุคคล (0.86) มี 5 ด้าน คือ การเข้าใจและใส่ใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล การรับฟังความเห็นและให้เกียรติผู้อื่น การไว้วางใจและให้โอกาสผู้อื่นแสดงความสามารถ การเป็นผู้พัฒนาศักยภาพ และให้คำแนะนำผู้อื่น และการให้กำลังใจและชื่นชมผู้อื่น เมื่อประสบความสำเร็จ และ (5) การเป็นผู้ยึดมั่นในอุดมการณ์ (0.78) มี 5 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน การมีคุณธรรม จริยธรรมและวางตนเป็นแบบอย่าง การมีความผูกพันในงานทุ่มเทและเสียสละ การเป็นที่ไว้วางใจและเชื่อมั่นในความสามารถ และการมีวุฒิภาวะสามารถควบคุม</p>

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
18.	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ	ธนากร เอี่ยมปาน (2559)	กลุ่มตัวอย่าง คือ นักบินกองทัพอากาศ จำนวน 242 คน เลือกมาแบบแบ่งชั้นภูมิ	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 1.00	<p>อารมณ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสอดคล้องดี โดยพิจารณาค่าสถิติต่างๆ ดังนี้ ค่าไคสแควร์เท่ากับ 4.76 ค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.31 ที่องศาอิสระเท่ากับ 4 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความสอดคล้องกลมกลืนปรับเทียบ (CFI) = 1</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. กลุ่มตัวอย่างมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2. กลุ่มตัวอย่างมีบุคลิกภาพ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 3. การบริหารจัดการทรัพยากร โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 4. บรรยากาศขององค์กร และการจัดกระบวนการทำงานขององค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก 5. ปัจจัยที่พยากรณ์เชิงบวกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ วัฒนธรรมองค์กร บุคลิกภาพแบบมีสติ การจัดส่วนระบบขั้นตอนปฏิบัติขององค์กร การจัดส่วนปฏิบัติการของ

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
19.	บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนาจการกองช่าง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี	อุกฤษณ์ กองภา, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรวิทย์ จินดาพล	กลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำพนักงานราชการ สังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดอุดรธานี จำนวน 338 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้ แบบสอบถาม	องค์กร บุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง แต่ปัจจัยที่พหุกรรมเชิงลบ คือ นโยบายขององค์กร 1.บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของอำนาจการกอง ช่าง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี ตามความ คิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนาจการกองช่าง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ย ได้ดังนี้ ด้านมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน รองลงมา ด้านแบบอย่างที่ดีด้านการกำกับหนควิศัยทัศนและพันธกิจ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และน้อยที่สุดคือ ด้านการ กระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ 2. ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้อำนาจการกองช่าง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อุดรธานี ตามความคิดเห็นของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ พบว่ามีความคิดเห็นไม่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
20.	อิทธิพลเชิงโครงสร้าง การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อผล การปฏิบัติงานของ อาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ศักรินทร์ วรรณะ, ปริญญา นภาพร, ชันชนภา และมนตรี พิริยะกุล	อาจารย์ที่ไม่มีตำแหน่งบริหาร สังกัดคณะบริหารธุรกิจ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 200 คน	การวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสม (mixed-methods research) คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research)	การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน โดยรวมมากที่สุด รองลงมา คือความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร โดยที่การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรง ต่อความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ ความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานในระดับที่ ใกล้เคียงกัน
21.	การศึกษابیปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงงูใจในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กร: กรณีศึกษา พนักงานสถานีโทรทัศน์ แห่งหนึ่ง	บุณณวิษ แก้วล้อม (2562)	พนักงานระดับปฏิบัติการของ สถานีโทรทัศน์แห่งหนึ่ง จำนวน 400 คน	งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่ใช้ แบบสอบถามปลายปิด (Closed-ended Questionnaire) วิธีการทางสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลสมมติฐาน ใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์ แบบลดอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) และสถิติ วิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับความ คิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง ประกอบด้วยด้านการสร้างบรรรมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุน้การใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจก บุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สถานีโทรทัศน์แห่งหนึ่ง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยด้านการสร้างบรรรมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุน้การใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจก บุคคล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นมากที่สุดที่ 1 คือ ด้านการสร้าง บรรรมี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 รองลงมา คือ ด้านการสร้าง บันดาลใจและด้านการกระตุน้การใช้ปัญญา มีระดับความ

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
					<p>คิดเห็นมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีระดับความคิดเห็นมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และผลรวมปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีระดับความคิดเห็นมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ตามลำดับ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ร้อยละ 12.3 โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของสถานีโทรทัศน์แห่งหนึ่ง ร้อยละ 17.5 ในขณะที่ด้านการสร้างบรรพรมี การกระตุ้นปัญญาการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสถานีโทรทัศน์แห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio (1993) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ติดตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ติดตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ติดตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศึกษาภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กรจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ติดตามเองให้เกิดเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของ</p>

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
22.	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพัน ต่อการจัดการของพนักงาน ขนาดการออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่ม ลูกค้าบุคคล	ลลิตา จันทรงงาม (2559)	พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้า บุคคล จำนวน 287 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ทำการ วิเคราะห์สถิติ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ฐานนิยม การวิเคราะห์ การหาค่าที (T-test) การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One- Way ANOVA) และการหาค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์ สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficients)	กลุ่มองค์การหรือสังคม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญ ชนะ เมฆโชติ (2560) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร และการตั้งใจ ลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ : กรณี ศึกษาบริษัทผลิต วัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันขององค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางลบกับ การตั้งใจลาออกของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ใน ในระดับมาก โดยตัวแปรด้านความปรารถนาที่จะอยู่ใน องค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ผลการทดสอบความสัมพันธ์ ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล พบว่า ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนา การทำงาน ที่คนคิดที่ดีเพื่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ และ ค่าตอบแทน ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ องค์กร

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
23.	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงาน องค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร	พร วรย์แก้ว (2557)	พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก จำนวน 400 คน	ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง	การที่ปัจจัยภาวะผู้นำด้านการคิดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1990) ซึ่งอธิบายว่า บรรรมิจัดเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีความเชื่อที่ว่า ผู้บริหารมีเป็นสัญลักษณ์ของความส่ำเร็จ เบส ได้ย่ำไว้ในแนวคิดของเค้าอีกว่า แม้การมีบรรรมิจะเป็นส่วนประกอบสำคัญ แต่ลำพังการมีบรรรมิเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อกระบวนการเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้
24.	ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ปฏิบัติการอุตสาหกรรมเหล็กบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์	ณิชา เกตุงามและ อัครรรณ แสงวิภาค (2562)	พนักงาน จำนวน 331 คน		1) ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพัน ต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
					<p>3) ความผูกพันต่อองค์การ (ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ) มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05</p> <p>ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่าด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความจำเป็นของคนุคคลมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวพร เสงฆาลัก (2558) ที่ศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ ด้านการกระตุ่นทางปัญญา รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ และน้อยที่สุดคือ ด้านการมีอิทธิพลตามอุดมคติ นอกจากนี้ยังมีวิจัยอื่น ๆ ที่ได้ ทำการศึกษาภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพ</p>

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเภทที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
25.	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โนโลยี	ทิวาทวี เมฆวิชัย (2557)	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 243 คน	ใช้การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์เป็นเครื่องมือในการศึกษาวิจัย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติพื้นฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุ	ในการปฏิบัติงาน เช่น เอมิกา ทรัพย์สง (2555); พิชาญสิทธิ์ วงศ์กระจำ (2557) และสุปัญญา สุทนทรนธ (2558) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ร่วมกับพหุองค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ร้อยละ 53.90 ($R^2=0.539$) โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในทิศทางบวก
26.	บรรยากาศในการทำงาน แรงงูใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาและผู้มีอำนาจและอำนาจของข้าราชการตำรวจต่อหน่วยงาน	อาชวิน ปิตินันท์กุล (2562)		สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นคือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอ้างอิง ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ	บุคลากรของหน่วยงานนี้เห็นด้วยระดับมากต่อบรรยากาศในการทำงานแรงงูใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา และความผูกพันต่อหน่วยงาน และบรรยากาศในการทำงาน แรงงูใจในการทำงาน คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงานในสังกัด สำนักงานกำลังพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
27.	ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)	สมจิตร จันทรพิทย (2557)	เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนทุกส่วนงาน จำนวน 164 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ได้แก่ หัวแปรอายุ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถาบัน ความท้าทายในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน ลักษณะการทำงานเป็นทีม เงินเดือนและสวัสดิการ การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาความรู้สึกรักงาน มีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าการเป็นพี่เลี้ยงได้
28.	ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท พลวัฒน์ เอ็นจิเนียริง ซัพพลาย จำกัด	พัชราภรณ์ บำรุงพิช และ อนุภัทร ชำของ (2561)	พนักงาน จำนวน 122 คน	งานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent Samples t-test และ One-Way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การทดสอบสมมติฐาน กำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05	พนักงาน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ด้านบรรทัดฐานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความรู้สึกรักและน้อยที่สุด คือ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม ในด้านการคงอยู่กับองค์กรและด้านความรู้สึกรักแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยบุคคลอื่น ไม่แตกต่างกันและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน

ตารางที่ 2.1 ผลงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
29.	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่องานและความผูกพันต่อการของบุคลากรมหาวิทยาลัย เชียงใหม่	ชูชัย สมิติไกร และ พงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ (2017)	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2,000 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling)	งานวิจัยเชิงปริมาณ	ปัจจัยด้านลักษณะองค์กร และปัจจัยด้านประสิทธิภาพใน การทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง โดยปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่องานอย่างมี นัยสำคัญ ได้แก่ การบังคับบัญชาของหัวหน้า อธิบายได้ว่า ผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างบรรยากาศ การทำงาน การวิจัยพบว่าความพึงพอใจต่อการบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร
30.	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร กรณีศึกษา: บุคลากร สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย	รัฐปรกต์ บุญเที่ยง (2018)	จำนวน 200 คน	การวิจัยแบบผสมผสาน	ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลา ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลกับความผูกพัน ต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า บรรยากาศ องค์กร ความพอใจในการทำงาน ความผูกพันในองค์กรของ บุคลากรด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรด้านการทุ่มเทความพยายาม อย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และความผูกพันในองค์กร ของบุคลากรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกใน องค์กรของตนต่อบุคลากรสำนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ตารางที่ 2.2 ผลงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
1.	The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment A Study on the Bank Employees	Ali Çağlar Gulluce, Erdoğan Kaygin, Sultan Bakadur Kafadar, Metin Atay (2016)	Sample size was measured as 125	Quantitative Research	Institution leaders generally carry transformational leadership properties in a “high” level and they are perceived to show attitudes and behaviors of transformational leadership.
2.	Transformation Leadership and Organizational citizenship behavior: An empirical investigation	Udin (2019)	244 employees	Quantitative Research	There is an interesting point in this study that transformational leadership has a significant consequence on employee work attitudes. The results of this study provides implications for management that organizations can train Leadership in terms of inspirational motivation, individual considerations, intellectual stimulation and idealized influence to encourage and improve OCB of employees.

ตารางที่ 2.2 ผลงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
3.	The impact of transformational leadership on promoting academic research in higher educational system in Vietnam	Tuan Hung Vua, Minh Thu Vub, and Van Ngoc Hoang (2020)	The minimum sample size must be greater than 200 samples.	Questionnaire Quantitative Research	The survey results have also shown that participants were fully satisfied with the policies of their leaders and this is an important factor in promoting this kind of leadership. The survey results have also emphasized that the Transformational leadership will actually be effective when the leaders have been allowed autonomy in organizations, especially on the budget.
4	Influence of Transformational Leadership Style on Employee Engagement among Gen Y	Zuraina Dato Mansor (2017)	The growing of Generation Y employees in Malaysia, 250 persons.	Questionnaire Quantitative research	There is a significant relationship between the dimension of intellectual stimulation, inspiration motivation and individual consideration on employee engagement. In contrast, the results have revealed that there is no significant relationship between idealized influences of a leader on employee engagement among Generation Y.

ตารางที่ 2.2 ผลงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่เกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
5	Transformational Leadership and Employee Performance Mediating Effect of Employee Engagement	Md. Al-Amin (2017)	200 employees working in a variety of jobs in SMEs of Bangladesh	Questionnaire Quantitative research	The findings of this study indicate that transformational leadership behaviors are positively associated with employee performance. The results confirm the mediation of employee engagement as well
6	Role of Transformational Leadership in Enhancing Employee Engagement: Evolving Issues and Direction for Future Research through Literature Review	Aarya Singh (2019)	The method employed was an integrative literature review. This procedure included an exhaustive literature search.	Established on the foundation of existing literature review, diverse empirical and conceptual studies and the relevant findings	Transformational leaders create a greater involvement in the work of subordinates resulting in higher efficiency and satisfaction, thus elevating overall employee engagement level in organization.
7	Transformational Leadership and Employee Engagement in The Mining Industry	A. Bezuidehout, C. Schultz (2013)	291 workers was invited to participate, mining industry	Questionnaire Quantitative research	The research considered both sides of the problem, namely from the point of view of the leaders as well as that of the ordinary employees who might be experiencing various degrees of engagement with their jobs. Recommendations for future management interventions include that leaders pay individual attention to followers, provide balanced

ตารางที่ 2.2 ผลงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ลำดับ	ชื่องานวิจัย	ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	ผลการศึกษา
8	Transformational Leadership Style and Work Life Balance: The Effect on Employee Satisfaction Through Employee Engagement	Suryanto Erwin, Syah Tantri Yanuar Rahmat, Negoro Dimas Angga, Pusaka Semerdanta	150, employee in Telco support Partner Company in Indonesia	Data were analyzed using Lisrel-Structural Equation Model (SEM)	feedback and provide opportunities for growth and development. Work live balance and the transformational leadership style influence the employee satisfaction.

ปณณวิช แก้วล้อม (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาพนักงานสถานีโทรทัศน์แห่งหนึ่ง พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้าน การกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรร้อยละ 12.3 โดยการสร้างแรงบันดาลใจ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในขณะที่ด้านการสร้างบารมี การกระตุ้นปัญญา การคำนึงถึง ปัจเจกบุคคลไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปีตมา เจริญพรพรหม (2558) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าบริโภคข้ามชาติแห่งหนึ่งใน เขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าการรับรู้บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งภาพรวมและ รายด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการ กระตุ้น ทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

บุญชนะ เมฆโต (2560) ได้ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผล ต่อความผูกพันองค์กรและการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุ บรรจุก๊าซแห่งหนึ่ง โดยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพัน องค์กร

น้ำทิพย์ แซ่เฮ็ง (2557) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมใน การทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ณัฐพร แอบไธสง (2558) ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจ ในงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษาพนักงาน โรงแรมแห่งหนึ่งในเขต กรุงเทพมหานคร พบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวก

อรัญญา ออมสินสมบูรณ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการทหารกรมแพทย์ ทหารบก ผลการศึกษาพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ ทหาร กรมแพทย์ทหารบกอยู่ในระดับมากที่สุด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ที่กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็น ภาวะที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Burn (1978) ประกอบด้วย

- การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)
- การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)
- การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
- การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

กำหนดตัวแปรตามคือ ความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ (Steer ,1977) ได้นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นลักษณะที่แสดงออกของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร โดยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

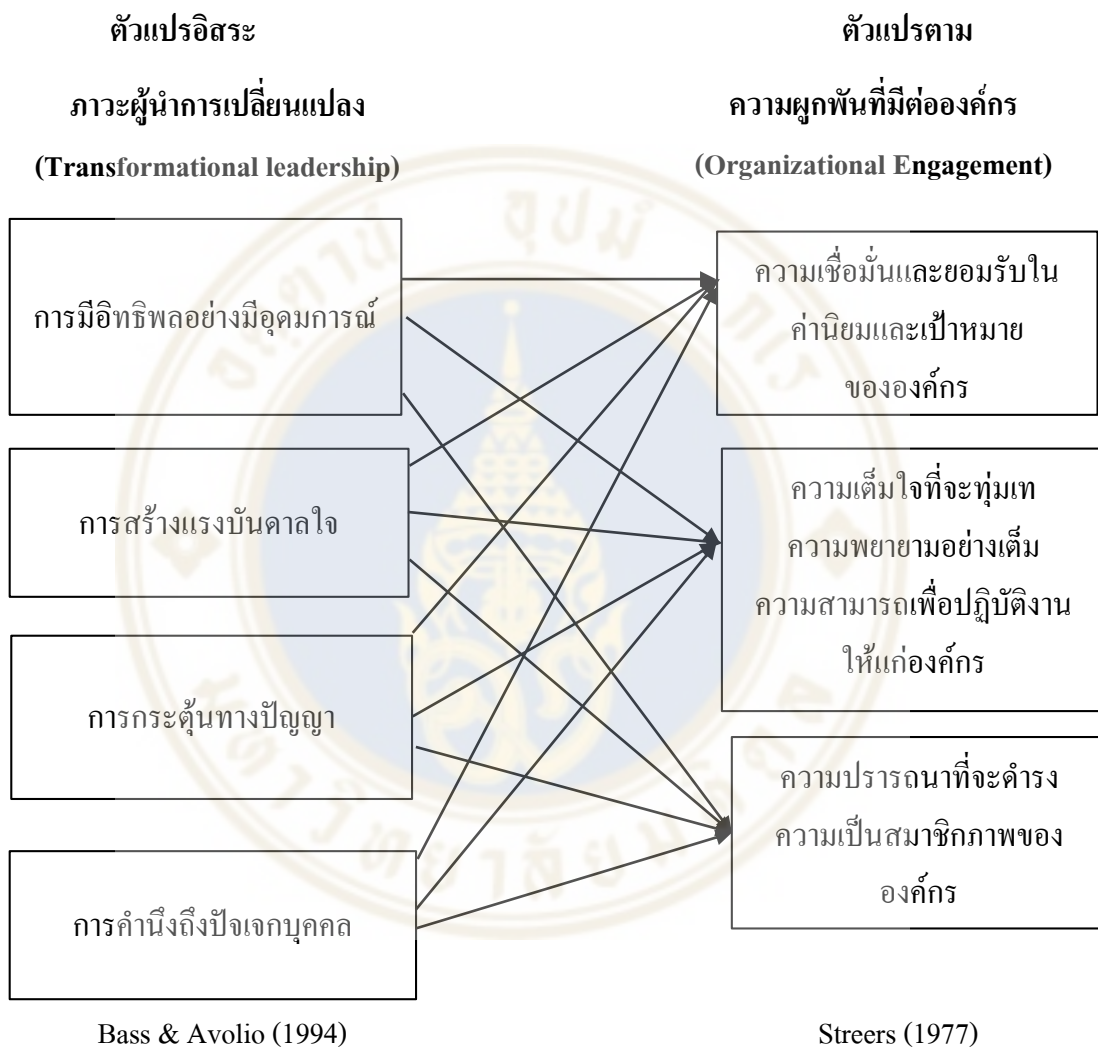
- ความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร
- ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร
- ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

2.4 กรอบแนวคิดของการวิจัย (Conceptual Framework)

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดตัวแปรทั้งหมดโดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ (Bass & Avolio, 1994) และความผูกพันที่มีต่อองค์กรของ (Steers, 1977) ดังนี้

2.5 กรอบแนวคิดวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดกรอบแนวคิดวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยมีระเบียบวิธีการวิจัย ดังนี้

- 3.1 ประเภทและรูปแบบการวิจัย
- 3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประเภทและรูปแบบการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) เนื่องจากผู้วิจัยต้องการที่จะศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของ ด้วยการนำเอาทฤษฎีและกรอบแนวคิดในการดำเนินงานวิจัยอย่างชัดเจน โดยใช้การวิเคราะห์เชิงสถิติเป็นเครื่องมือเพื่อนำไปสู่ความแม่นยำของผลการวิจัย และนำไปสู่ข้อสรุปโดยใช้ตัวเลขเป็นหลักฐาน แบบทราบจำนวนประชากรแน่นอน (Probability) ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) ด้วยวิธีการเลือกพนักงานที่ปฏิบัติงานและสะดวกต่อการตอบแบบสอบถามจนครบตามจำนวน โดยเก็บข้อมูลแบบสอบถามออนไลน์ ผ่านระบบแบบสอบถามออนไลน์ โดยขอความร่วมมือจากพนักงานแต่ละแผนกให้ช่วยตอบแบบสอบถามสำหรับรูปแบบวิธีการวิจัยจะใช้วิธีการสำรวจ (Survey Method) ที่ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ประกอบด้วย ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ข้อมูลปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และข้อมูลความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งใช้วิธีการวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูล ในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) ผู้ทำการศึกษาได้กำหนดขอบเขตการวิจัยให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.1.1 แบบสอบถาม (Questionnaire)

แบบสอบถาม (Questionnaire) มีทั้งหมด 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ข้อมูลเป็นแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยศึกษาตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ มีระดับการวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ได้แก่

- การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- การสร้างแรงบันดาลใจ
- การกระตุ้นทางปัญญา
- การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

การวัดระดับความคิดเห็นจะมีระดับการวัดดังนี้

1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด
2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด

สำหรับการวัดระดับค่าเฉลี่ยเป็นช่วงคะแนน มีการวัดดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	มากที่สุด
3.41 - 4.20	มาก
2.61 - 3.40	ปานกลาง
1.81 - 2.60	น้อย
1.00 - 1.80	น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยศึกษาตามแนวคิดของ Steers (1977) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

- ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมเป้าหมายขององค์กร
- ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่

องค์กร

- ด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร โดยมีระดับการวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) สำหรับการวัดระดับความผูกพันต่อองค์กร

จะมีระดับการวัด 5 ระดับ ดังนี้

- | | | |
|---|---------|------------------------------------|
| 1 | หมายถึง | ระดับความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด |
| 2 | หมายถึง | ระดับความผูกพันต่อองค์กรน้อย |
| 3 | หมายถึง | ระดับความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง |
| 4 | หมายถึง | ระดับความผูกพันต่อองค์กรมาก |
| 5 | หมายถึง | ระดับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด |

สำหรับการวัดระดับความผูกพันต่อองค์กรเป็นช่วงคะแนน มีระดับการวัด 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

ลักษณะของแบบสอบถามในส่วนที่ 2 และ 3 นั้น เป็นแบบประเมินเป็นมาตรวัดการประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ซึ่งแบ่งเกณฑ์การวัดเป็น 5 ระดับ (1 ถึง 5)

การแปลผลข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าอันตรภาคชั้น สำหรับการแปลผลข้อมูล โดยคำนวณค่าอันตรภาคชั้นเพื่อกำหนดช่วงชั้น โดยการใช้สูตรคำนวณและอธิบายแต่ละช่วงชั้น ดังนี้ (Riemann,1866)

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

3.1.2 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) และการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) ของแบบสอบถาม (Questionnaire)

- การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) นำแบบสอบถามที่ได้พัฒนาจากแบบสอบถามที่มีผู้ทำไว้แล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และทำการแก้ไขตามข้อเสนอนั้นๆ ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย
- การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) เมื่อผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามนางสาวฉัฐพร แอบไรสง (2558) มาใช้เป็นแบบสอบถาม โดยได้ทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) โดยนำแบบสอบถามทำการแจกจ่ายกับกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษาซึ่งเป็นพนักงานของบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น โดยการวิเคราะห์ประมวลหาค่าครอนบาร์คแอลฟา (Cronbach's Alpha Analysis Test) โดยกำหนดให้ค่าสัมประสิทธิ์ไม่ต่ำกว่า 0.7 จึงจะถือว่ามีความเชื่อมั่นสามารถนำไปใช้ในการศึกษาได้

ตารางที่ 3.1 แสดงการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	12	0.973
การสร้างแรงบันดาลใจ	7	0.950
การกระตุ้นทางปัญญา	8	0.940
การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	12	0.978
ความเชื่อถือการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	7	0.907
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็ม ความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร	7	0.886
ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	7	0.718

จากตารางที่ 3.1 แสดงให้เห็นว่าการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามของปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความเชื่อถือการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ด้วยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha

Coefficient) ไม่ต่ำกว่า 0.7 ทุกตัวแปร (Hair et al., 2010) แสดงว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือเพียงพอ และสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ได้

3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยมีจำนวน 255 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2563) ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณของทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 95% ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 155 คน ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

โดยที่ n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะให้มีได้ของการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง 5%

แทนค่า

$$n = \frac{255}{1+(255)(0.05)^2}$$

$$n = 155.37$$

ดังนั้น ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากพนักงาน บริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 155 คน โดยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2563 ถึงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2563

3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทยโดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นแหล่งข้อมูลที่จัดเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงกับวัตถุประสงค์ที่ศึกษาข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างภายในบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่ง โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ผ่านระบบแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) โดยขอความร่วมมือจากพนักงานให้ช่วยตอบแบบสอบถาม และผู้วิจัยได้มีการตรวจสอบแบบสอบถามทุกชุดเพื่อความสมบูรณ์ก่อนมีการนำไปลงรหัสและวิเคราะห์ข้อมูล

- ข้อดีของการใช้ข้อมูลปฐมภูมิ

- 1) ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ตรงตามจุดประสงค์การศึกษา
- 2) ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งกว่าวิธีการอื่น
- 3) เป็นข้อมูลที่ได้จากสถานการณ์จริง
- 4) เป็นข้อมูลที่มองถึงการเปลี่ยนแปลงของขั้นตอนต่าง ๆ
- 5) ต้นทุนต่ำกระจายถึงกลุ่มตัวอย่างได้พร้อม ๆ กัน
- 6) ตอบคำถามได้ง่าย

- ข้อเสียของการใช้ข้อมูลปฐมภูมิ

- 1) ใช้เวลาและงบประมาณค่อนข้างมาก
- 2) ใช้ได้เฉพาะบางเรื่องที่ศึกษา
- 3) สิ้นเปลือง ใช้เวลานาน
- 4) หาบุคลากรที่จะทำหน้าที่สังเกตการณ์ยาก
- 5) สรุปผลการศึกษายาก
- 6) ผู้ตอบไม่สนใจตอบ
- 7) การได้รับคืนต่ำ
- 8) ผู้ตอบไม่สามารถซักถามปัญหาได้
- 9) ประชากรจำกัดแค่กลุ่มคนที่อ่านออกเขียนได้

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นแหล่งข้อมูลที่ไม่ได้จัดเก็บข้อมูลครั้งแรกเอง แต่เป็นการรวบรวมข้อมูลที่ผ่านมาการรวบรวมและจัดระบบไว้ก่อน โดยข้อมูลที่ได้จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำการรวบรวมมาจากแหล่งข้อมูลที่สามารถอ้างอิงได้ และน่าเชื่อถือ ได้แก่ หนังสือ วารสาร วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ เอกสารทางวิชาการ บทความต่าง ๆ รวมทั้งการสืบค้นจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ข้อมูลจากเว็บไซต์ต่าง ๆ รวมถึงสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลจากห้องสมุด วิทยาลัยการจัดการมหิดล มหาวิทยาลัยมหิดล และจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ของบริษัท เช่น รายงานประจำปี

รายงานความยั่งยืน และเว็บไซต์ของบริษัท เป็นต้น นอกจากนี้มีการสืบค้นข้อมูลเรื่องพลังงาน จากสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นต้น

- ข้อดีของการใช้ข้อมูลทุติยภูมิ

- 1) สะดวกรวดเร็ว
- 2) ไม่ต้องทำการเก็บข้อมูลใหม่ ทำให้ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย
- 3) สามารถศึกษาย้อนหลังได้ไกลเท่าที่เอกสารนั้นจะทำได้ ทำให้ทราบ

แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง

- ข้อเสียของการใช้ข้อมูลทุติยภูมิ

- 1) ข้อมูลไม่ครบถ้วนสมบูรณ์พอ
- 2) ข้อมูลอาจผิดพลาดไม่ถูกต้อง
- 3) ข้อมูลไม่ทันสมัย

เหตุผลที่ผู้วิจัยเลือกใช้ข้อมูลปฐมภูมิ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) เนื่องจากได้ข้อมูลที่สามารนำมาใช้ประโยชน์ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา และสามารถเก็บข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว โดยสามารถนำข้อมูลที่ได้อาจจากการตอบแบบสอบถามไปลงรหัสและวิเคราะห์ข้อมูลและใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นเชิงพหุ (Multiple Regression) เพื่อทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Independent Variable) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable) วิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร และด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

1. ขอนหนังสือจากวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล หลักสูตรการจัดการธุรกิจ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่ง ในประเทศไทย จำนวน 155 คน โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบสอบถาม (Questionnaire) ผ่านระบบออนไลน์ (Online) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Google Form)
3. ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย รวมทั้งหลักเกณฑ์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อให้พนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทยมีความเข้าใจในข้อคำถามและความต้องการของผู้วิจัย

4. ทำการเก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ให้กับพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience sampling)

5. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาแปลงเป็นตัวเลข และตัวแปร โดยนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมวิเคราะห์สถิติสำเร็จรูป

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย

ผู้วิจัยใช้ระบบกูเกิลแอปพลิเคชัน (Google Application) โดยสร้างแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 155 คน เมื่อกลุ่มตัวอย่างได้ตอบคำถามเรียบร้อยแล้ว ระบบกูเกิลแอปพลิเคชัน (Google Application) จะสร้างสเปรดชีต (Spread Sheet) เพื่อสร้างเอกสารตอบกลับ (Form) ที่สามารถรับข้อมูลที่กรอกเข้ามาและข้อมูลนั้นจะถูกเก็บบันทึกไว้ในระบบบริการฝากไฟล์ (Google Drive) ในรูปแบบของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Google Docs) โดยบันทึกข้อมูลทั้งหมดในรูปแบบของ Google Sheets โดยผู้วิจัยสามารถนำไฟล์ที่สร้างในระบบดังกล่าวไปใช้งานได้อย่างรวดเร็ว จากนั้นจึงนำข้อมูลไปลงรหัสก่อนนำไปประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Packet for The Social Sciences) โดยสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยครั้งนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

3.4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อใช้อธิบายลักษณะของตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงพรรณนาสำหรับการอธิบายผลการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

- ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน เป็นข้อมูลที่ใช้มาตรวัดแบบนามบัญญัติ ใช้ค่าความถี่ (จำนวน) และค่าร้อยละ (Percentage)
- ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

- ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

3.4.2 การวิเคราะห์ผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงอนุมาน สำหรับการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร และด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร โดยใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยเกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.67-1.00 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.34-0.66 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.01-0.33 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

และใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นเชิงพหุ (Multiple Regression) เพื่อทำการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร และด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

เหตุผลที่ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติเชิงอ้างอิงหรือเชิงอนุมาน เนื่องจากสถิติเชิงสถิติเชิงอนุมาน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากตัวอย่างเพื่ออ้างอิงไปถึงข้อมูลทั้งหมด มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอหลักการพื้นฐานของสถิติเชิงอนุมาน เนื่องจากสถิติเชิงอนุมานได้นำมาใช้ประโยชน์ในการตอบคำถามวิจัยเชิงปริมาณหรือทดสอบสมมติฐานการวิจัยเป็นจำนวนมาก ดังนั้น ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการพื้นฐานของสถิติเชิงอนุมานจึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อนักวิจัยที่ทำวิจัยในเชิงปริมาณเป็นอย่างมาก

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย” โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทยโดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบสอบถามออนไลน์ (Online) ผ่านระบบแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) จำนวน 155 คน สามารถอธิบายได้ดังนี้

- 4.1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)
- 4.2 การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)
- 4.3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแบ่งผลการศึกษาประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	70	45.20
หญิง	85	54.80
รวม	155	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างจากพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 54.80 รองลงมาเป็นเพศชาย 70 คน คิดเป็นร้อยละ 45.20

ตารางที่ 4.2 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
22-30 ปี	36	23.20
31-40 ปี	42	27.10
41-50 ปี	49	31.61
51-60 ปี	28	18.10
รวม	155	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจากพนักงานส่วนใหญ่ มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 31.61 รองลงมา คือ อายุ 31-40 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 อายุระหว่าง 22-30 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 23.20 และอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 18.10

ตารางที่ 4.3 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	5.8
ปริญญาตรี	87	56.1
ปริญญาโท	57	36.8
ปริญญาเอก	2	1.3
รวม	155	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างจากพนักงานส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 56.10 รองลงมา คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 36.80 ปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.80

ตารางที่ 4.4 ความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	3	1.9
1-3 ปี	19	12.30
3-5 ปี	14	9.00
6-10 ปี	23	14.80
10-15 ปี	19	12.30
15 ปี ขึ้นไป	77	49.70
รวม	155	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างจากพนักงานส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 49.70 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 14.80 ประสบการณ์ในการทำงาน 1-3 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30 ประสบการณ์ในการทำงาน 10-15 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30 ประสบการณ์ในการทำงาน 3-5 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 และประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90

4.1.2 การวิเคราะห์แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์				
หัวหน้ามีความสามารถในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.06	.827	มาก	1
หัวหน้าให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบปัญหาในการทำงาน	4.01	.912	มาก	2
หัวหน้าปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.95	.945	มาก	3
หัวหน้าสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์	3.92	.864	มาก	4

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
หัวหน้าอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน	3.74	1.020	มาก	11
หัวหน้าชี้แจงวัตถุประสงค์ในการทำงานต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบได้อย่างชัดเจน	3.82	.990	มาก	9
หัวหน้าปฏิบัติตนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพและเลื่อมใสอย่างจริงใจ	3.81	1.082	มาก	10
หัวหน้าของท่านให้เกียรติและเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.89	1.091	มาก	5
หัวหน้าแสดงความรับผิดชอบต่องานที่ผิดพลาดของหน่วยงาน	3.86	.987	มาก	7
หัวหน้าทำตามสัญญาที่ให้ไว้กับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.83	.948	มาก	8
หัวหน้าอธิบาย รวมถึงกิจกรรมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.72	.979	มาก	12
หัวหน้าเป็นที่ไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.88	1.006	มาก	6
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวม	3.87	.83	มาก	
การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)				
หัวหน้าชี้แนะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น	3.80	.976	มาก	3
หัวหน้าให้ข้อสังเกตที่ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความเป็นไปได้ถึงสาเหตุของปัญหาอย่างมีเหตุผล	3.72	1.003	มาก	4
หัวหน้ากระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์และหลากหลายมากขึ้น	3.70	1.106	มาก	6
หัวหน้าแนะแนวทางในการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทบทวนหาวิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง	3.71	1.069	มาก	5
หัวหน้าเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น	4.03	.960	มาก	1
หัวหน้าสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความใฝ่รู้และความคิดสร้างสรรค์	3.63	1.045	มาก	7
หัวหน้าให้อิสระในการคิดหรือสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ที่จะพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.88	1.059	มาก	2
การสร้างแรงบันดาลใจโดยรวม	3.78	.91	มาก	

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)				
หัวหน้าจะตั้งข้อคำถามให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้คิดวิธีแก้ไขปัญหาในการทำงานด้วยตัวเองอย่างสร้างสรรค์	3.58	.953	มาก	7
หัวหน้าอธิบายหรือแสดงให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ	3.73	.942	มาก	2
หัวหน้าให้กำลังใจต่อการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	3.65	1.138	มาก	5
หัวหน้ากระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.68	.932	มาก	4
หัวหน้ากระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถปฏิบัติงานจนสำเร็จได้	3.75	.957	มาก	1
หัวหน้ากระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าอยากทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้	3.68	1.019	มาก	3
เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกท้อแท้หรือหมดกำลังใจ หัวหน้าสามารถพูดหรือแสดงพฤติกรรมใด ๆ ที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไปได้	3.52	1.113	มาก	8
หัวหน้าสามารถพูดหรือกระทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา รู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่ทำหายและน่าสนใจ	3.59	.992	มาก	6
การกระตุ้นทางปัญญาโดยรวม	3.65	.898	มาก	
การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)				
หัวหน้าทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา รู้สึกว่าได้รับความเอาใจใส่ดูแลอย่างทั่วถึง	3.51	1.101	มาก	9
หัวหน้ายอมรับในความคิดและความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความหลากหลาย	3.74	.994	มาก	2
หัวหน้าสามารถดึงศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่	3.50	1.002	มาก	10
หัวหน้ามักพูดคุยหรือสอบถามเกี่ยวกับความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	3.44	1.088	มาก	12
หัวหน้าให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม	3.46	1.083	มาก	11

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
หัวหน้าให้คำแนะนำหรือการสนับสนุนอื่น ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.57	1.013	มาก	7
หัวหน้ามอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน	3.67	.988	มาก	3
หัวหน้าคอยสอบถามและตรวจดูงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ากำลังถูกตรวจสอบหรือถูกจับผิด	3.54	1.034	มาก	8
หัวหน้าสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ช่วยสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	3.57	1.044	มาก	6
หัวหน้าส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพของแต่ละคน	3.61	1.059	มาก	4
หัวหน้าแจ้งข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหวและเหตุการณ์ต่างๆ ที่ทันสมัยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างสม่ำเสมอ	3.81	1.056	มาก	1
หัวหน้าให้ความสนใจและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสม่ำเสมอ เพื่อจะได้พัฒนาศักยภาพได้อย่างเหมาะสม	3.57	1.093	มาก	5
การคำนึงถึงปัจเจกบุคคลโดยรวม	3.58	.92	มาก	
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม	3.72	.85	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มากที่สุดคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ค่าเฉลี่ย 3.87 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.83) การสร้างแรงบันดาลใจ (ค่าเฉลี่ย 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.91) การกระตุ้นทางปัญญา (ค่าเฉลี่ย 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.898) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.92) ตามลำดับ

4.1.3 การวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น	จัด อันดับ
ความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร				
มักจะพูดกับผู้อื่นว่าสำนักงานใหม่เป็นที่ทำงานที่ดีมาก	3.96	.813	มาก	3
ภูมิใจที่ได้บอกกับผู้อื่นว่าทำงานที่บริษัทแห่งนี้	4.29	.756	มากที่สุด	1
พอใจกับนโยบายการบริหารงาน ของผู้บริหาร	3.53	1.053	มาก	7
เชื่อใจไว้ใจในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร	3.74	1.105	มาก	5
เชื่อว่าเป้าหมายและนโยบายของสำนักงานมีความสอดคล้องกัน	3.65	.944	มาก	6
มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์กรในระดับใด	4.04	.925	มาก	2
เห็นว่าองค์กรมีเป้าหมาย/กลยุทธ์และแนวทางดำเนินการที่ ชัดเจนสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.75	.956	มาก	4
ความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร โดยรวม	3.852	.781	มาก	
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร				
ได้พัฒนาทักษะส่วนตัวในการทำงาน	4.10	.740	มาก	4
เพื่อนร่วมงานทุ่มเทกับงาน	4.29	.683	มากที่สุด	3
มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย	4.47	.677	มากที่สุด	1
ได้รับการอบรมสำหรับทักษะใหม่ที่ต้องใช้ในการทำงานของ องค์กร	3.85	.910	มาก	7
มีความพร้อมในการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน	4.33	.694	มากที่สุด	2
องค์กรเสนอโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถให้ท่าน	3.92	.932	มาก	6
คำนึงถึงงานของท่านอยู่ตลอดเวลาแม้จะไม่ใช้เวลาในการทำงาน	4.03	.837	มาก	5
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อ ปฏิบัติงานให้แก่องค์กรโดยรวม	4.141	.588	มาก	
ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร				
จะไม่ลังเลที่จะแนะนำให้เพื่อนที่กำลังมองหางานพิจารณา องค์กรที่ท่านอยู่	3.93	.954	มาก	2
มีโอกาสนจะบอกสิ่งดี ๆ เกี่ยวกับการทำงานที่องค์กรให้กับผู้อื่น	4.16	.872	มาก	1
แทบจะไม่เคยคิดลาออกจากองค์กรไปทำงานที่อื่น	3.77	1.080	มาก	4

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความคิดเห็น	จัด อันดับ
คิดว่าเป็นการไม่ถูกต้องหากจะลาออกจากองค์กร เพราะได้รับ ข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่ดีกว่า	3.27	1.169	มาก	7
องค์กรแห่งนี้สร้างแรงจูงใจให้ท่านรู้สึกอยากทำงานให้ดีที่สุดทุกวัน	3.68	.965	มาก	3
ท่านมีความสุขกับการทำงานมากกว่าสิ่งใด	3.66	1.008	มาก	5
รู้สึกท้อใจเมื่อ ไม่สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น	3.46	1.186	มาก	6
ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรโดยรวม	3.705	.747	มาก	
ความผูกพันที่มีต่อองค์กรโดยรวม	3.899	.621	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นโดยรวมต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.899 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.621 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.852 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น .781 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร มีค่าเฉลี่ยเป็น 4.141 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.588 และความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.705 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.747

4.2 ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

4.2.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร

ใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กร โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.67-1.00 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.34-0.66 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.01-0.33 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ตารางที่ 4.7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัย	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	การสร้างแรงบันดาลใจ	การกระตุ้นทางปัญญา	การคำนึงปัจเจกบุคคล	ความเชื่อมั่นและการยอมรับ	ความเต็มใจทุ่มเทความพยายาม	ความปรารถนาดำรงเป็นสมาชิก
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	1						
การสร้างแรงบันดาลใจ	.880**	1					
การกระตุ้นทางปัญญา	.863**	.891**	1				
การคำนึงปัจเจกบุคคล	.861**	.918**	.911**	1			
ความเชื่อมั่นและการยอมรับ	.482**	.474**	.481**	.502**	1		
ความเต็มใจทุ่มเทความพยายาม	.546**	.542**	.565**	.551**	.602**	1	
ความปรารถนาดำรงเป็นสมาชิก	.532**	.502**	.511**	.489**	.752**	.605**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.2.1.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.482$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.474$) ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.481$) ด้านการคำนึงปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.502$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

4.2.1.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับ

ปานกลาง ($r = 0.546$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.542$) ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.565$) ด้านการคำนึงปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.551$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

4.2.1.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอุดมการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.532$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.502$) ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.511$) ด้านการคำนึงปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.489$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

4.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความเชื่อมั่นการยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร 2) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร 3) ด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	2.122	.263		8.068	.000
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	.179	.151	.190	1.188	.237
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	-.042	.173	-.049	-.242	.809
3. การกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	.057	.163	.066	.352	.725
4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4)	.275	.176	.323	1.559	.121
R = 0.512, R ² = .262, Adj. R ² = .243, Std. Error(E) = .679					

จากตารางที่ 4.8 พบว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ร้อยละ 26.2 ($R^2 = 0.262$) โดยผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณเมื่อนำตัวแปรต่าง ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณเพื่อทำนายอิทธิพลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ผลปรากฏว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	2.644	.188		14.069	.000
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	.128	.108	.181	1.190	.236
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	.019	.124	.030	.158	.875
3. การกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	.183	.116	.279	1.572	.118
4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4)	.073	.126	.113	.576	.565
R = 0.579, $R^2 = 0.335$, Adj. $R^2 = 0.318$, Std. Error(E) = .486					

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพล ร้อยละ 33.5 ($R^2 = 0.335$) โดยผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเมื่อนำตัวแปรต่าง ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายอิทธิพลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร ผลปรากฏว่าด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	1.836	.246		7.466	.000
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X ₁)	.307	.141	.341	2.182	.031*
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	.060	.162	.073	.369	.712
3. การกระตุ้นทางปัญญา (X ₃)	.171	.152	.205	1.122	.264
4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X ₄)	-.047	.165	-.058	-.288	.774
R = 0.543, R ² = .294, Adj. R ² = .276, Std. Error(E) = .635					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ร้อยละ 29.4 โดยผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเมื่อนำตัวแปรต่าง ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายอิทธิพลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ผลปรากฏว่าตัวแปรการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.307

สามารถนำค่าสัมประสิทธิ์มาเขียนเป็นสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กร ได้ดังนี้

$$Y = 1.836 + 0.307x_1$$

โดย Y คือ ความผูกพันต่อองค์กร

X₁ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₁) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.307 ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₁) โดยรวม 1.836 หน่วย กล่าวคือ เมื่อปัจจัยการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กร (Y) เพิ่มขึ้น 0.307

4.3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงาน บริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยการทดสอบสมมติฐานการวิจัยในครั้งนี้ มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) คือ การหาวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 4.11 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน

ตารางที่ 4.11 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 8 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 9 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 10 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการค้ำนึ่งถึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 11 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการค้ำนึ่งถึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 12 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการค้ำนึ่งถึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

บทสรุปการวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงาน บริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย มีบทสรุปสามารถอธิบายได้ดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 การอภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

ในการสรุปผลการวิจัย แบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 54.80 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.61 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 56.10 มีประสบการณ์การทำงาน 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 49.70

5.1.2 ระดับความคิดเห็นของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.72 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.85 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.83 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.78 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.91 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.65 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.898 และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.58 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.92 ตามลำดับ

5.1.3 ระดับความคิดเห็นของความผูกพันที่มีต่อองค์กร

ผลการวิจัยพบว่าพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็น โดยรวมต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.899 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.621 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.852 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.781 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร มีค่าเฉลี่ยเป็น 4.141 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.588 และความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.705 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็น 0.747

5.1.4 ความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการค้ำประกันเจตคติบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการค้ำประกันเจตคติบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการค้ำประกันเจตคติบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

5.1.5 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2 การอภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่าปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีอิทธิพล ร้อยละ 29.4 โดยผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเมื่อนำตัวแปรต่าง ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อทำนาย

อิทธิพลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ผลปรากฏว่าตัวแปรการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรการสร้างแรงบันดาลใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.341

โดยจากการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่าปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่า sig. อยู่ที่ 0.031 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.341 ค่า R^2 เท่ากับ 0.294 ซึ่งหมายถึง ตัวแปรอิสระ 1 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีผลต่อตัวแปรตาม ร้อยละ 29.4 กล่าวคือ ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงาน บริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยพบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีความสอดคล้องกับทฤษฎีโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบเต็มรูปแบบที่เรียกว่า Full Range (Models of the Full Range of Leadership) ตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) โมเดลนี้ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 ระบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation leadership) 2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และ 3) ภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership)

จากผลการศึกษาเรื่องปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงาน บริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของสาตี เกลียวเกรียง (2559) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของหัวหน้างานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สำนักงานใหญ่ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกพร แซ่ซื่อ (2561) ได้ศึกษาปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคล ความผูกพันองค์กร ภาวะผู้นำ และระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท ในเครือเฮลท์ ออฟ กรุป ผลการศึกษาพบว่าอิทธิพลของปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร อิทธิพลของปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทในเครือเฮลท์ ออฟ กรุป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทในเครือ เฮลท์ ออฟ กรุป ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้นำขององค์กร โดยการให้การฝึกอบรม และพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเสริมสร้างให้ผู้นำสามารถนำทีมงานให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวารการ ถีสุงเนิน (2560) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน: กรณีศึกษา สายธุรกิจสุกรของบริษัท ซี พี เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก ผลการศึกษาพบว่า

รูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานฟาร์มสุกร บริษัท ซี พี เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาวรรณ จรัสกุล (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 282 คน ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำโดยรวมกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญชนะ เมฆโต (2560) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง จากกลุ่มตัวอย่างพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง จำนวน 97 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรองค์ประกอบปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ร่วมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติ ผลการศึกษาบ่งชี้ว่าการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานนั้นมีความสำคัญ ทั้งนี้องค์การควรจัดการพัฒนาให้ผู้นำทุกระดับ (หัวหน้างาน ผู้จัดการ และผู้บริหาร) เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างเสริมความผูกพันต่อองค์กรและลดการลาออกของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของปีมา เจริญพรพรหม (2558) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าบริโภคนิยมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานปฏิบัติการกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้า จำนวน 360 คน ผลการศึกษาพบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และมีอำนาจในการทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 32.3 สอดคล้องกับงานวิจัยของน้ำทิพย์ แซ่เฮ้ง (2557) ได้ศึกษาการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภารัตน์ แจงทอง (2562) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในจังหวัดกำแพงเพชร โดยมีความผูกพันในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยผ่านความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนให้มีประสิทธิภาพ และยังช่วยเพิ่มความผูกพันในงานของครูผู้สอนอีกด้วยและงานวิจัยของอรุณญา ออมสิน (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรกับ

คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการทหาร กรมแพทย์ทหารบก โดยผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานของ ข้าราชการทหาร กรมแพทย์ทหารบก ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยงานวิจัย ดังกล่าวข้างต้นมีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความผูกพันในองค์กร ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของณิชา เกตุงามและอัครวรรณ แสงวิภาค (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบ การเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ปฏิบัติการอุตสาหกรรมเหล็กบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 311 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีอิทธิพลใน เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของพร วังแก้ว (2557) ได้ศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมภายใน องค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง แบบสะดวก จำนวน 400 คน ผลการศึกษาพบว่า การที่ปัจจัยภาวะผู้นำด้านการติดตามการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมของพนักงานนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1990) ซึ่งอธิบายว่า ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือบารมี จัดเป็นองค์ประกอบ สำคัญที่สุดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีความเชื่อที่ว่า ผู้มีบารมี เป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จ

จากผลการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) คือ การที่ผู้นำประพฤติตนให้เป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิด ความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย ผู้ตามจะพยายามมีประพฤติดีปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการ เลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงความต้องการ ของผู้อื่นเหนือความต้องการของตนเอง ผู้นำจะต้องร่วมเสี่ยง ไปด้วยกับผู้ตาม ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่า จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อ ผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อ และค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์ และมี จุดประสงค์ร่วมกัน ก็จะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะดำรง ความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

5.3 ข้อจำกัดงานวิจัย

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นแค่เฉพาะกลุ่มที่ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ ไม่ใช่จำนวนพนักงานของบริษัททั้งหมด ซึ่งอาจทำให้ยังไม่ได้ข้อมูลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่ยังไม่ครอบคลุม หรือตรงกับความต้องการของบุคลากรทั้งหมด
2. ขอบเขตด้านระยะเวลาในการวิจัย เนื่องจากเป็นช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้การเก็บรวบรวมข้อมูลมีอุปสรรคเล็กน้อย

5.4 ข้อเสนอแนะ

จากผลการทดสอบสมมติฐานและการอภิปรายผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะออกเป็น 2 แนวทาง ดังนี้

5.4.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

- จากการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงาน บริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงต้องเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยการมุ่งเน้นให้ผู้นำเป็นผู้มีความประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ตาม ผู้นำจะปฏิบัติตนให้เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ สร้างความศรัทธาและไว้วางใจเพื่อที่จะทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย ผู้นำจะต้องคำนึงความต้องการของผู้อื่นเหนือความต้องการของตนเอง ผู้นำจะต้องร่วมเสี่ยง ไปด้วยกับผู้ตาม ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเจียมใจ ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อ และค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิถีทัศน์ และมีจุดประสงค์ร่วมกัน ก็จะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

- ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) เป็นต้น เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินธุรกิจให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อช่วยนำพาองค์กรและธุรกิจไปสู่ความสำเร็จและยั่งยืน

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการให้พนักงานประเมินหัวหน้างานของตนเองเพียงฝ่ายเดียวเท่านั้น ดังนั้น การศึกษาวิจัยในอนาคตควรมีการศึกษาโดยให้หัวหน้างานประเมินตนเองว่ามีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างไร เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับระดับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของตนเอง และตามการรับรู้ของลูกน้อง เพื่อก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- วิธีการเก็บข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวัดผลเพียงอย่างเดียว หากออกแบบคำถามไม่ชัดเจนหรือมีความคลุมเครือ อาจส่งผลต่อความเข้าใจในการตอบคำถาม ซึ่งคราวต่อไปควรทำวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปด้วยเพื่อเพิ่มความสมบูรณ์ของงานวิจัยให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยการศึกษาด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงาน บริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทยควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างกับองค์กรอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันด้วย เพื่อนำประโยชน์จากการศึกษาข้อมูลไปใช้ในการวางแผน พัฒนา และสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทำให้ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จและเป็นองค์กรที่เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

- ควรขยายขอบเขตของการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปยังหน่วยงานหรือองค์กรประเภทอื่นให้กว้างขวางขึ้น โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ประชากรที่ใช้ในการศึกษาที่หลากหลาย

- ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือผู้นำที่ประสบความสำเร็จในด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

บรรณานุกรม

- กนกพร แซ่ซื่อ. (2561). การศึกษาปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคล ความผูกพันองค์กร ภาวะผู้นำ และระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กมลพร กัลยาณมิตร. (2559). แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ. วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 6(3), 175-183.
- กฤษดา เขียววัฒนสุข. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ รูปแบบภาวะผู้ตามกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน. วารสารสหวิทยาการวิจัย, 7(1), 25-34.
- การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. (ม.ป.ป.). ข้อมูล ณ วันที่ 31 มกราคม 2563 สืบค้นจาก <https://www.egat.co.th/>
- ญาดา สามารถ. (2558). การศึกษาผลกระทบด้านภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา กองพัสดุเชื้อเพลิง กรมช่างอากาศ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพร แอบไชสง. (2558). รายงานวิจัยเรื่อง การรับรู้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษาพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิชา เกตุงาม และอัครรรณ แสงวิภาค. (2562). ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการอุตสาหกรรม เหล็กบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 3 “GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2019”. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คณะวิทยาการจัดการ. วิทยาเขตศรีราชา.
- ทิวทวิท เมฆวิชัย. (2557). ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.
- ธนกร เอี่ยมปาน. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ. EAU Heritage Journal Social Science and Humanity, 6(1), 98-110.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- น้ำทิพย์ แซ่เฮ็ง. (2557). การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- บุญชนะ เมฆโต. (2560). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง. วารสารการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์กร, 9(1), 36-59.
- ประภัสสร วัฒนา. (2560). แนวความคิดมนุษยนิยมของมาสโลว์ (Maslow) และแนวความคิดอัตถิภาวนิยมของฌอง ปอล ซาร์ตร์ (Jean Paul Sartre) ที่ปรากฏผ่านนวนิยายเรื่อง “วันหนึ่งในชีวิตของอิวาน เดนิโซวิช”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปรารณา วรรณเผือก. (2559). คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานองค์กรเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยสยาม.
- ปัทมา เจริญพรพรหม. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าบริโภคข้ามชาติแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญาโท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไดกิ้นอินดัสทรีส ประเทศไทย (จำกัด). การค้นคว้าอิสระปริญญาโท มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ปยุตวิษ แก้วล้อม. (2562). การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานสถานีโทรทัศน์แห่งหนึ่ง. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พงารัตน์ มาประณีต. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้พิพากษาศาลเยาวชนและครอบครัว. วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 20, 76-93.
- เพชร วงษ์แก้ว. (2557). ปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมภายในองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พัชรารักษ์ บำรุงพืช และ อนุจักร ชำชอง. (2561). ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท พลวัฒน์ เอ็นจิเนียริ่ง ซัพพลาย จำกัด. การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ 13 ปีการศึกษา 2561. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, บัณฑิตวิทยาลัย ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ.
- พิชญสุทธิ วงศ์กระจ่าง. (2557). อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงาน: กรณีศึกษา บริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มัทนา บวรกิจธารง. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์กร และความเชื่อมั่นของพนักงาน ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัทหนังสือพิมพ์ แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการ. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- มัทรี บุญเจริญ และสุทธินันท์ พรหมสุวรรณ. (2560). การศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล ลักษณะภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการทำงาน ของพนักงานองค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- รัฐปลัด บุญเที่ยง. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร กรณีศึกษา: บุคลากรสำนักงาน การกีฬาแห่งประเทศไทย. วารสารบัณฑิตรังสิตศึกษา, 4(2), 273-282.
- ลลิตา จันทร์งาม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.
- วรากร ถีสุงเนิน และธรรมวิมล สุขเสริม. (2560). รูปแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน: กรณีศึกษาสายธุรกิจสุกรของบริษัท ซี พี เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ในเขต พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย พิษณุพรรณ, 14(3), 127-136.
- วิภาวรรณ จรัสกุล. (2560). ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงพยาบาลเอกชน แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: สมิตีเวช.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมจิตร จันทร์เพ็ญ. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมภพ พัฒนอริยางกูร ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน. (10 กรกฎาคม 2562). หน้า 40, กระทรวงพลังงาน, สืบค้นจาก <https://energy.go.th>
- สาลี เฉลียวเกรียงไกร, มาเรียม นะมิ และอัมพล ชูสนุก. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของหัวหน้างานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สำนักงานใหญ่. วารสารวิชาการ RMUTT Global Business and Economics Review, 11(1), 1-15.
- อนันต์ โพธิกุล. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร.
- อรัญญา ออมสินสมบูรณ์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการทหารกรมแพทย์ทหารบก. วารสารสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 7(2), 87-98
- อุกฤษฏ์ กองภา และวรวิทย์ จินดาพล. (2559). บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้ผู้อำนวยการกองช่าง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- Aon H. (2016). Unlocking the Business Secrets and Best Practices of Best Employers. Retrieved August 22, 2020, from <http://aon.mediaroom.com/Unlocking-the-Business-Secrets-and-Best-Practices-of-Best-Employers>
- Electricity & Industry. (2563). แนวโน้มการใช้พลังงานปี 2563. สืบค้นจาก <https://www.electricityandindustry.com/>



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
ของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิตพลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นการหาข้อมูลประกอบการศึกษา ในหลักสูตรการจัดการ
มหาบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อศึกษาถึงปัจจัยด้านภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของธุรกิจพลังงานของพนักงานบริษัทผลิต
พลังงานไฟฟ้า องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยข้อมูลที่ได้จะนำไปวิเคราะห์เพื่อใช้ในการ
การศึกษาวิจัยเท่านั้น ผู้ศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านที่ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม
ครั้งนี้

คำชี้แจง แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Engagement)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน ที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่าน

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ

1) 22-30 ปี

2) 31-40 ปี

3) 41-50 ปี

4) 51-60 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

2) ปริญญาตรี

3) ปริญญาโท

4) ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

- 1) น้อยกว่า 1 ปี 2) 1-3 ปี
 3) 3-5 ปี 4) 6-10 ปี
 5) 10-15 ปี 6) 15 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

คำชี้แจง โปรดระบุระดับความคิดเห็นของท่าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charismatic Leadership)						
1	หัวหน้าของท่านมีความสามารถในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา					
2	หัวหน้าของท่านให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบปัญหาในการทำงาน					
3	หัวหน้าของท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
4	หัวหน้าของท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์					
5	หัวหน้าของท่านอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน					
6	หัวหน้าของท่านชี้แจงวัตถุประสงค์ในการทำงานต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ได้อย่างชัดเจน					
7	หัวหน้าของท่านปฏิบัติตนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพและเลื่อมใสอย่างจริงจัง					
8	หัวหน้าของท่านให้เกียรติและเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา					
9	หัวหน้าของท่านแสดงความรับผิดชอบต่องานที่ผิดพลาดของหน่วยงาน					
10	หัวหน้าของท่านทำตามสัญญาที่ให้ไว้กับผู้ใต้บังคับบัญชา					
11	หัวหน้าของท่านอธิบาย รวมถึงจัดกิจกรรมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร					
12	หัวหน้าของท่านเป็นที่ไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา					
การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)						
13	หัวหน้าของท่านชี้แนะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
14	หัวหน้าของท่านให้ข้อสังเกตที่ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความเป็นไปได้ถึงสาเหตุของปัญหาอย่างมีเหตุผล					
15	หัวหน้าของท่านกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์และหลากหลายมากขึ้น					
16	หัวหน้าของท่านแนะแนวทางในการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชากลุกคิดหาวิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง					
17	หัวหน้าของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น					
18	หัวหน้าของท่านสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความใฝ่รู้และความคิดสร้างสรรค์					
19	หัวหน้าของท่านให้อิสระในการคิดหรือสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ที่จะพัฒนางานของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)						
20	หัวหน้าของท่านจะตั้งข้อคำถามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้คิดวิพากษ์ปัญหาในการทำงานด้วยตัวเองอย่างสร้างสรรค์					
21	หัวหน้าของท่านอธิบายหรือแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ					
22	หัวหน้าของท่านให้กำลังใจต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
23	หัวหน้าของท่านกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
24	หัวหน้าของท่านกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถปฏิบัติงานจนสำเร็จได้					
25	หัวหน้าของท่านกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าอยากทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้					
26	เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกท้อแท้หรือหมดกำลังใจ หัวหน้าของท่านสามารถพูดหรือแสดงพฤติกรรมใด ๆ ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไปได้					
27	หัวหน้าของท่านสามารถพูดหรือกระทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานที่ท้าทายและน่าสนใจ					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual)						
28	หัวหน้าของท่านทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าได้รับความเอาใจใส่ดูแลอย่างทั่วถึง					
29	หัวหน้าของท่านยอมรับในความคิดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความหลากหลาย					
30	หัวหน้าของท่านสามารถดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่					
31	หัวหน้าของท่านมักพูดคุยหรือสอบถามเกี่ยวกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
32	หัวหน้าของท่านให้ความสำคัญความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม					
33	หัวหน้าของท่านให้คำแนะนำหรือการสนับสนุนอื่น ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา					
34	หัวหน้าของท่านมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมตามความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน					
35	หัวหน้าของท่านคอยสอบถามและตรวจดูงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ากำลังถูกตรวจสอบหรือถูกจับผิด					
36	หัวหน้าของท่านสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ช่วยสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ					
37	หัวหน้าของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพของแต่ละคน					
38	หัวหน้าของท่านแจ้งข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหว และเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างสม่ำเสมอ					
39	หัวหน้าของท่านให้ความสนใจและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสม่ำเสมอ เพื่อจะได้พัฒนาศักยภาพได้อย่างเหมาะสม					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Engagement)

คำชี้แจง โปรดระบุระดับความคิดเห็นของท่าน

ความเชื่อถือการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1	ท่านมักจะพูดกับผู้อื่นว่าสำนักงานใหม่ของท่านเป็นที่ทำงานที่ดีมาก					
2	ท่านภูมิใจที่ได้บอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่บริษัทแห่งนี้					
3	ท่านพอใจกับนโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร					
4	ท่านเชื่อใจไว้วางใจในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร					
5	ท่านเชื่อว่าเป้าหมายและนโยบายของสำนักงานมีความสอดคล้องกัน					
6	ท่านมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์กรในระดับใด					
7	ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านมีเป้าหมาย/กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการที่ชัดเจนสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร						
8	ท่านได้พัฒนาทักษะส่วนตัวในการทำงาน					
9	ท่านและเพื่อนร่วมงานทุ่มเทกับงาน					
10	ท่านมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย					
11	ท่านได้รับการอบรมสำหรับทักษะใหม่ที่ต้องใช้ในการทำงานขององค์กร					
12	ท่านมีความพร้อมในการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน					
13	องค์กรเสนอโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถให้ท่าน					
14	ท่านคำนึงถึงงานของท่านอยู่ตลอดเวลาแม้จะไม่ใช้เวลาในการทำงาน					
ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร						
15	ท่านจะไม่ลังเลที่จะแนะนำให้เพื่อนที่กำลังมองหางานพิจารณาองค์กรที่ท่านทำงานอยู่					
16	หากมีโอกาสดูงาน ท่านจะบอกสิ่งดี ๆ เกี่ยวกับการทำงานที่องค์กรให้กับผู้อื่น					
17	ท่านแทบจะไม่เคยคิดลาออกจากองค์กรไปทำงานที่อื่น					
18	ท่านคิดว่าเป็นการไม่ถูกต้องหากจะลาออกจากองค์กร เพราะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่ดีกว่า					
19	องค์กรแห่งนี้สร้างแรงจูงใจให้ท่านรู้สึกอยากทำงานให้ดีที่สุดทุกวัน					
20	ท่านมีความสุขกับการทำงานมากกว่าสิ่งใด					
21	ท่านรู้สึกท้อใจเมื่อไม่สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น					

โอกาสนี้ผู้ศึกษาวิจัยขอขอบคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างสูง

ภาคผนวก ข

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient)

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามของปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความเชื่อถือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถ เพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ประกอบด้วยแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จำนวน 39 ข้อ และแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Engagement) จำนวน 21 ข้อ

แสดงความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา
(Cronbach's Alpha Coefficient)

Reliability

Scale: การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.973	12

Scale: การสร้างแรงบันดาลใจ

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.950	7

Scale: การกระตุ้นทางปัญญา

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.940	8

Scale: การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.978	12

Scale: ความเชื่อถือการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.907	7

Scale: ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.886	7

Scale: ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.718	7

ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ SPSS

Frequencies

		Statistics			
		Gendor	Age	Education	Experience
N	Valid	155	155	155	155
	Missing	0	0	0	0

Frequency Table

		Gender			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	70	45.2	45.2	45.2
	หญิง	85	54.8	54.8	100.0
	Total	155	100.0	100.0	

		Age			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	22-30 ปี	36	23.2	23.2	23.2
	31-40 ปี	42	27.1	27.1	50.3
	41-50 ปี	49	31.6	31.6	81.9
	51-60 ปี	28	18.1	18.1	100.0
	Total	155	100.0	100.0	

Education					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ต่ำกว่าปริญญาตรี	9	5.8	5.8	5.8
	ปริญญาตรี	87	56.1	56.1	61.9
	ปริญญาโท	57	36.8	36.8	98.7
	ปริญญาเอก	2	1.3	1.3	100.0
	Total	155	100.0	100.0	

Experience					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยกว่า 1 ปี	3	1.9	1.9	1.9
	1-3 ปี	19	12.3	12.3	14.2
	3-5 ปี	14	9.0	9.0	23.2
	6-10 ปี	23	14.8	14.8	38.1
	10-15 ปี	19	12.3	12.3	50.3
	15 ปีขึ้นไป	77	49.7	49.7	100.0
	Total	155	100.0	100.0	

Descriptive

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
11	155	1	5	4.06	.827
12	155	1	5	4.01	.912
13	155	1	5	3.95	.945
14	155	1	5	3.92	.864
15	155	1	5	3.74	1.020
16	155	1	5	3.82	.990
17	155	1	5	3.81	1.082
18	155	1	5	3.89	1.091
19	155	1	5	3.86	.987
I10	155	1	5	3.83	.948

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
I11	155	1	5	3.72	.979
I12	155	1	5	3.88	1.006
M1	155	1	5	3.80	.976
M2	155	1	5	3.72	1.003
M3	155	1	5	3.70	1.106
M4	155	1	5	3.71	1.069
M5	155	1	5	4.03	.960
M6	155	1	5	3.63	1.045
M7	155	1	5	3.88	1.059
S1	155	1	5	3.58	.953
S2	155	1	5	3.73	.942
S3	155	1	5	3.65	1.138
S4	155	1	5	3.68	.932
S5	155	1	5	3.75	.957
S6	155	1	5	3.68	1.019
S7	155	1	5	3.52	1.113
S8	155	1	5	3.59	.992
D1	155	1	5	3.51	1.101
D2	155	1	5	3.74	.994
D3	155	1	5	3.50	1.002
D4	155	1	5	3.44	1.088
D5	155	1	5	3.46	1.083
D6	155	1	5	3.57	1.013
D7	155	1	5	3.67	.988
D8	155	1	5	3.54	1.034
D9	155	1	5	3.57	1.044
D10	155	1	5	3.61	1.059
D11	155	1	5	3.81	1.056
D12	155	1	5	3.57	1.093
E1	155	2	5	3.96	.813
E2	155	1	5	4.29	.756
E3	155	1	5	3.53	1.053

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
E4	155	1	5	3.74	1.105
E5	155	1	5	3.65	.944
E6	155	1	5	4.04	.925
E7	155	1	5	3.75	.956
W1	155	1	5	4.10	.740
W2	155	2	5	4.29	.683
W3	155	2	5	4.47	.677
W4	155	1	5	3.85	.910
W5	155	2	5	4.33	.694
W6	155	1	5	3.92	.932
W7	155	1	5	4.03	.837
K1	155	1	5	3.93	.954
K2	155	1	5	4.16	.872
K3	155	1	5	3.77	1.080
K4	155	1	5	3.27	1.169
K5	155	1	5	3.68	.965
K6	155	1	5	3.66	1.008
K7	155	1	5	3.46	1.186
การมีอิทธิพลอุดมการณ์	155	1.00	5.00	3.8742	.82863
การสร้างแรงบันดาลใจ	155	1.00	5.00	3.7816	.90911
การกระตุ้นทางปัญญา	155	1.00	5.00	3.6460	.89832
การคำนึงปัจเจกบุคคล	155	1.42	5.00	3.5833	.91834
ความเชื่อมั่นยอมรับ	155	1.29	5.00	3.8516	.78109
ความเต็มใจทุ่มเท	155	1.86	5.00	4.1410	.58789
ความปรารถนาเป็นสมาชิก	155	1.00	5.00	3.7051	.74670
Valid N (listwise)	155				

Correlations								
		การมี อิทธิพล อุดมการณ์	การสร้าง แรงบันดาลใจ	การ กระตุ้น ทางปัญญา	การค้ำนึ่ง ปัจเจก บุคคล	ความ เชื่อถือการ ยอมรับ	ความเต็ม ใจที่จะ ทุ่มเท	ความ ปรารถนา เป็นสมาชิก
การมีอิทธิพล อุดมการณ์	Pearson Correlation	1	.880**	.863**	.861**	.482**	.546**	.532**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155
การสร้างแรง บันดาลใจ	Pearson Correlation	.880**	1	.891**	.918**	.474**	.542**	.502**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155
การกระตุ้น ทางปัญญา	Pearson Correlation	.863**	.891**	1	.911**	.481**	.565**	.511**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155
การค้ำนึ่ง ปัจเจกบุคคล	Pearson Correlation	.861**	.918**	.911**	1	.502**	.551**	.489**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155
ความเชื่อถือ การยอมรับ	Pearson Correlation	.482**	.474**	.481**	.502**	1	.602**	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155
ความเต็มใจที่ จะทุ่มเท	Pearson Correlation	.546**	.542**	.565**	.551**	.602**	1	.605**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	155	155	155	155	155	155	155
ความปรารถนา เป็นสมาชิก	Pearson Correlation	.532**	.502**	.511**	.489**	.752**	.605**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	155	155	155	155	155	155	155

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Regression

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	การคำนึงปัจเจกบุคคล, การมีอิทธิพลอุดมการณ์, การกระตุ้นทางปัญหา, การสร้างแรงบันดาลใจ ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: ความเชื่อมั่นยอมรับ			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.512 ^a	.262	.243	.67970
a. Predictors: (Constant), การคำนึงปัจเจกบุคคล, การมีอิทธิพลอุดมการณ์, การกระตุ้นทางปัญหา, การสร้างแรงบันดาลใจ				

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.655	4	6.164	13.341	.000 ^b
	Residual	69.300	150	.462		
	Total	93.954	154			
a. Dependent Variable: ความเชื่อมั่นยอมรับ						
b. Predictors: (Constant), การคำนึงปัจเจกบุคคล, การมีอิทธิพลอุดมการณ์, การกระตุ้นทางปัญหา, การสร้างแรงบันดาลใจ						

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.122	.263		8.068	.000
	การมีอิทธิพลอุดมการณ์	.179	.151	.190	1.188	.237
	การสร้างแรงบันดาลใจ	-.042	.173	-.049	-.242	.809
	การกระตุ้นทางปัญหา	.057	.163	.066	.352	.725
	การคำนึงปัจเจกบุคคล	.275	.176	.323	1.559	.121
a. Dependent Variable: ความเชื่อมั่นยอมรับ						

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	การคำนึงปัจเจกบุคคล, การมีอิทธิพลอุดมการณ์, การกระตุ้นทางปัญญา, การสร้างแรงบันดาลใจ ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: ความเต็มใจทุ่มเท

b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.579 ^a	.335	.318	.48567

a. Predictors: (Constant), การคำนึงปัจเจกบุคคล, การมีอิทธิพลอุดมการณ์, การกระตุ้นทางปัญญา, การสร้างแรงบันดาลใจ

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.842	4	4.461	18.911	.000 ^b
	Residual	35.382	150	.236		
	Total	53.224	154			

a. Dependent Variable: ความเต็มใจทุ่มเท

b. Predictors: (Constant), การคำนึงปัจเจกบุคคล, การมีอิทธิพลอุดมการณ์, การกระตุ้นทางปัญญา, การสร้างแรงบันดาลใจ

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.644	.188		14.069	.000
	การมีอิทธิพลอุดมการณ์	.128	.108	.181	1.190	.236
	การสร้างแรงบันดาลใจ	.019	.124	.030	.158	.875
	การกระตุ้นทางปัญญา	.183	.116	.279	1.572	.118
	การคำนึงปัจเจกบุคคล	.073	.126	.113	.576	.565

a. Dependent Variable: ความเต็มใจทุ่มเท

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	การคำนึงปัจเจกบุคคล, การมีอิทธิพลอุดมการณ์, การกระตุ้นทางปัญหา, การสร้างแรงบันดาลใจ ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: ความปรารถนาเป็นสมาชิก			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.543 ^a	.294	.276	.63549
a. Predictors: (Constant), การคำนึงปัจเจกบุคคล, การมีอิทธิพลอุดมการณ์, การกระตุ้นทางปัญหา, การสร้างแรงบันดาลใจ				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.287	4	6.322	15.654	.000 ^b
	Residual	60.578	150	.404		
	Total	85.864	154			
a. Dependent Variable: ความปรารถนาเป็นสมาชิก						
b. Predictors: (Constant), การคำนึงปัจเจกบุคคล, การมีอิทธิพลอุดมการณ์, การกระตุ้นทางปัญหา, การสร้างแรงบันดาลใจ						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.836	.246		7.466	.000
	การมีอิทธิพลอุดมการณ์	.307	.141	.341	2.182	.031
	การสร้างแรงบันดาลใจ	.060	.162	.073	.369	.712
	การกระตุ้นทางปัญหา	.171	.152	.205	1.122	.264
	การคำนึงปัจเจกบุคคล	-.047	.165	-.058	-.288	.774
a. Dependent Variable: ความปรารถนาเป็นสมาชิก						