



การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง
ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ
ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร

โดย

นายสุกฤษฎี ขวัญเมือง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง
ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร
ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร

โดย

นายสุกฤษฎี ขวัญเมือง



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

THE RELATIONSHIP OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THAT AFFECT
JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT
OF BANGKOK GOVERNMENT OFFICER

BY

MR. SUKIT KWANMUANG



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2016
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นายสุกฤษฎี ขวัญเมือง

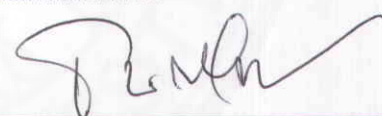
เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน
และความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 13 ต.ค. 2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนวัต ลิ้มป้าณิชย์กุล)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(อาจารย์ ดร. พิรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง)

คณบดี


(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร
ผู้เขียน	นายสุกฤษฎี ขวัญเมือง
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร. พิรเศรษฐ์ ชมภูมิ่ง
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระนี้ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีกลุ่มตัวอย่าง 408 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

- (1) ระดับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูง
- (2) ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง, ความพึงพอใจในงาน, ความผูกพันต่อองค์กร

An Independent Study	THE RELATIONSHIP OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THAT AFFECT JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF BANGKOK GOVERNMENT OFFICER
Author	Mr. Sukit Kwanmuang
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
An Independent Study Advisor	Peraset Chompuming, Ph. D.
Academic Years	2016

ABSTRACT

This Independent Study has conducted research with the purpose to study about The Relationship of Transformational Leadership that affects Job Satisfaction and Organizational Commitment of Bangkok Government Officer. The Author use quantitative research methodology. The questionnaire was research tool. There were 408 samples. The data were analyzed by statistical measures such as Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

Results of the study revealed that:

- (1) The level of Transformational Leadership of The Governor of Bangkok, Job Satisfaction and Organizational Commitment of Bangkok Government Officer were high level.
- (2) Transformational Leadership positively correlated with Job Satisfaction and Organizational Commitment.

Keywords: Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระนี้ได้ทำการศึกษาวิจัยสำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ เนื่องจากได้รับความช่วยเหลือและการให้คำปรึกษาที่เกิดประโยชน์อย่างมากจากคณาจารย์ ขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร. พิรเศรษฐ์ ชมพุ่มิ่ง อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความกรุณาสละเวลาในการให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทาง ชี้แนะประเด็นที่เหมาะสม จนทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จและมีคุณค่า ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนวัต ลิ้มปัทนิชย์กุล กรรมการสอบ

ขอขอบพระคุณความอนุเคราะห์จากท่านผู้เชี่ยวชาญ ที่ได้ให้เกียรติและสละเวลาในการประเมินคุณภาพของแบบสอบถาม รวมทั้งให้คำปรึกษา คำชี้แนะที่เป็นประโยชน์ จนผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลและค่าที่ได้มาคำนวณหา ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา (Item Objective Congruence Index: IOC) ทำให้เกิดการพัฒนาเป็นแบบสอบถามที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับงานวิจัยนี้ขึ้น โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ได้แก่ ผศ.ดร. ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ดร.สุชยีน เทพทอง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และ คุณณัฐฐา มุนจินดา ผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการมูลนิธิยุวสถิรคุณ

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการเขตและข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง 12 เขต ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เขตบางเขน, เขตหลักสี่, เขตพระนคร, เขตสัมพันธวงศ์, เขตลาดกระบัง, เขตมีนบุรี, เขตบางคอแหลม, เขตคลองเตย, เขตบางกอกน้อย, เขตคลองสาน, เขตราชบุรีบูรณะ และเขตหนองแขม ที่ได้ให้ความช่วยเหลือทางด้านเอกสาร รวมถึงช่วยกระจายและเก็บรวบรวมแบบสอบถามส่งคืนผู้วิจัยอย่างดี

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการฯ ที่ช่วยประสานงาน ดำเนินการด้านเอกสารเป็นอย่างดี งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์

นายสุกฤษฎี ขวัญเมือง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	7
1.3 ขอบเขตของการวิจัยและข้อตกลงเบื้องต้น	7
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	9
2.1.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ	10
2.1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม	11
2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์	11
2.1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	12
2.1.4.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาบามี	12
2.1.4.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	13
2.1.4.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง	13

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง	13
2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง	15
2.2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง	16
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน	19
2.3.1 ความหมายของความพึงพอใจในงาน	20
2.3.2 ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน	21
2.3.2.1 ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow	21
2.3.2.2 ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg	22
2.3.2.3 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor	25
2.3.2.4 ทฤษฎี E.R.G ของ Alderfer	26
2.3.3 องค์ประกอบและการวัดความพึงพอใจในงาน	27
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	32
2.4.1 ความหมายและลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร	32
2.4.2 การวัดความผูกพันต่อองค์กร	34
2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
2.5.1 งานวิจัยในต่างประเทศ	36
2.5.2 งานวิจัยในประเทศไทย	38
2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	39
2.7 สมมติฐานการวิจัย	40
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	41
3.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	41
3.2 นิยามศัพท์และคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	41
3.2.1 ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง	41
3.2.2 ความพึงพอใจในงาน	43
3.2.3 ความผูกพันต่อองค์กร	43
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	44
3.3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้	44
3.3.2 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง	44
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	46

3.5 การสร้างและการพัฒนาแบบสอบถามให้มีประสิทธิภาพ	50
3.5.1 ด้านความถูกต้องหรือความตรง (Validity) ของแบบสอบถาม	50
3.5.2 ด้านความเชื่อมั่นหรือความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม	51
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	52
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	52
บทที่ 4 ผลการวิจัย	54
4.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา	55
4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	55
4.1.2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร	57
4.1.3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในงาน	58
4.1.4 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การ	59
4.2 การทดสอบสมมติฐาน	60
4.2.1 การทดสอบสมมติฐานที่ 1	60
4.2.2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2	63
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	66
5.1 สรุปผลการวิจัย	69
5.1.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	69
5.1.2 ระดับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ	69
5.1.3 ระดับความพึงพอใจในงาน	70
5.1.4 ระดับความผูกพันต่อองค์การ	71
5.1.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน	72
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	74
5.3 ข้อเสนอแนะและข้อจำกัดในการวิจัย	76
5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับองค์การ	76
5.3.2 ข้อจำกัดในการวิจัยครั้งนี้	77
5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	78

	(7)
รายการอ้างอิง	79
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก การประเมินคุณภาพของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ คำนวณหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index: IOC)	87
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ แบบสร้างปรับเปลี่ยนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร	98
ภาคผนวก ค ตารางแสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient)	104
ประวัติผู้เขียน	109

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factors) และปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors) ตามแนวคิดในแบบสอบถามความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยมิชิโกตา(MSQ) จำนวน 20 ตัวแปร	30
3.1 แสดงให้เห็นคะแนนข้อคำถามในแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร	49
3.2 ช่วงระดับคะแนนเฉลี่ยและการแปลผล	50
3.3 แสดงการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน	53
4.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศสภาพ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน และระดับการศึกษา	55
4.2 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด และระดับตำแหน่งงาน	56
4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง	57
4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในงาน	58
4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร	59
4.6 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย	60
4.7 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงาน (2-tailed)	61
4.8 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานทั้ง 5 ด้าน (Correlations)	62
4.9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร (2-tailed)	64
4.10 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน (Correlations)	65
5.1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย	70
5.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย	71

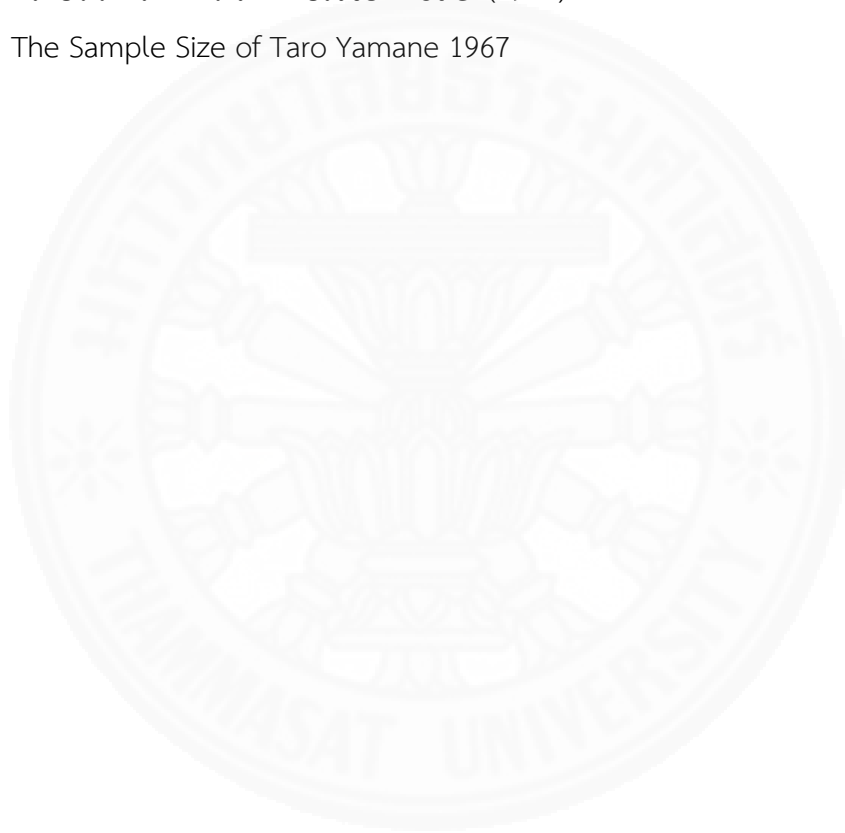
5.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์การเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย	72
5.4 แสดงการสรุปความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)	72
5.5 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)	73
5.6 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)	73
ค.1 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครจำนวนทั้งสิ้น 21 ข้อ รวมทั้งหมด 408 ชุด	104
ค.2 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ในองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(II) จำนวน 5ข้อ รวมทั้งหมด408ชุด	105
ค.3 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ในองค์ประกอบการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) จำนวน 5ข้อ รวมทั้งหมด408ชุด	105
ค.4 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ในองค์ประกอบการกระตุ้นทางปัญญา (IS) จำนวน 5ข้อ รวมทั้งหมด408ชุด	106
ค.5 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ในองค์ประกอบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) จำนวน 5ข้อ รวมทั้งหมด408ชุด	106

- ค.6 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพฯ จำนวนทั้งสิ้น 22 ข้อ รวมทั้งหมด 408 ชุด 107
- ค.7 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสังกัดกรุงเทพฯ จำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ รวมทั้งหมด 408 ชุด 108



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 The 2016 Global Power City Index	4
1.2 Global Top 20 Destination	4
2.1 วิวัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญ	10
2.2 กระบวนการเกิดความพึงพอใจของ Kotler (1944)	27
3.1 The Sample Size of Taro Yamane 1967	46



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้นำขององค์การในโลกยุคปัจจุบัน กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดทิศทางความสำเร็จก้าวหน้าขององค์การ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ กำหนดรูปแบบการบริหารงานที่จะเกิดขึ้นและเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุด ที่จะส่งผลต่อทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์การของตน (Bass, Avolio, Jung, and Berson, 2003) จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยและทบทวนบทความที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ ที่ปรากฏในหลายสาขาวิชา เช่น รัฐศาสตร์ สังคมวิทยา จิตวิทยา การจัดการ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้น มีจำนวนมาก ภาวะผู้นำที่ดีนำไปสู่การเพิ่มความพึงพอใจในงานของพนักงานได้ด้วย (Limsila and Ogunlana, 2008) สามารถจำแนกตามแนวทางในการศึกษาได้เป็น 3 แนวทาง ดังนี้ 1.การศึกษาแนวทางคุณลักษณะผู้นำ จะมุ่งศึกษาคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำในอดีต 2.การศึกษาแนวทางภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม จะมุ่งศึกษาพฤติกรรมต่างๆที่ผู้นำแสดงออกมา 3.การศึกษาแนวทางภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งจะมุ่งศึกษาปัจจัยของแต่ละสถานการณ์แล้วเลือกรูปแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับปัจจัยตามสถานการณ์ดังกล่าว นอกจากการศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทางทั้ง 3 แนวทางข้างต้น ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ ที่เรียกว่าภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ช่วยให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ ส่งผลให้เกิดความสำเร็จ สามารถพลิกฟื้นจากปัญหาต่างๆไปสู่สถานการณ์ใหม่ที่ดีขึ้นได้ (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2552) โดยสถานการณ์ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเร็ว สภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน มีการแข่งขัน และเกิดวิกฤตการณ์ขึ้นมากมาย ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีการยืนยันว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2544) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง กล่าวว่าผู้นำจะต้องเป็นได้มากกว่าการเป็นผู้บังคับบัญชา ซึ่งพิจารณาตัดสินใจสิ่งต่างๆ ตามโครงสร้างขององค์การที่กำหนดไว้ ผู้นำจะต้องมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) และ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration: IC) โดยผู้นำสามารถที่จะเปลี่ยน

แรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานได้เกินกว่าที่คาดหวังไว้ (Bass and Avolio, 1994)

เมื่อกล่าวถึงความเชื่อมโยงกันของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงาน และประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานอย่างมาก ซึ่งงานวิจัยนี้ได้ทำการวิจัยในกรุงจาร์กาตาร์ อินโดนีเซีย ที่มีอายุในการทำงานอย่างน้อย 5 ปีในองค์กร จำนวน 105 คน ในองค์กรเอกชน (Thamrin, H.M., 2012) ภายในประเทศไทยยังมีการศึกษาวิจัยความเชื่อมโยงของภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยพบว่าภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงبارมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่หากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงสูง ก็จะมีผลทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานสูงตามไปด้วย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานประจำของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่ทำเนิธุรกิจด้านเครื่องจักรกลการเกษตร โดยผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 ระดับคือ ระดับปฏิบัติการและระดับผู้บังคับบัญชา (กรรณิการ์ วัฒนาวิโส, 2551)

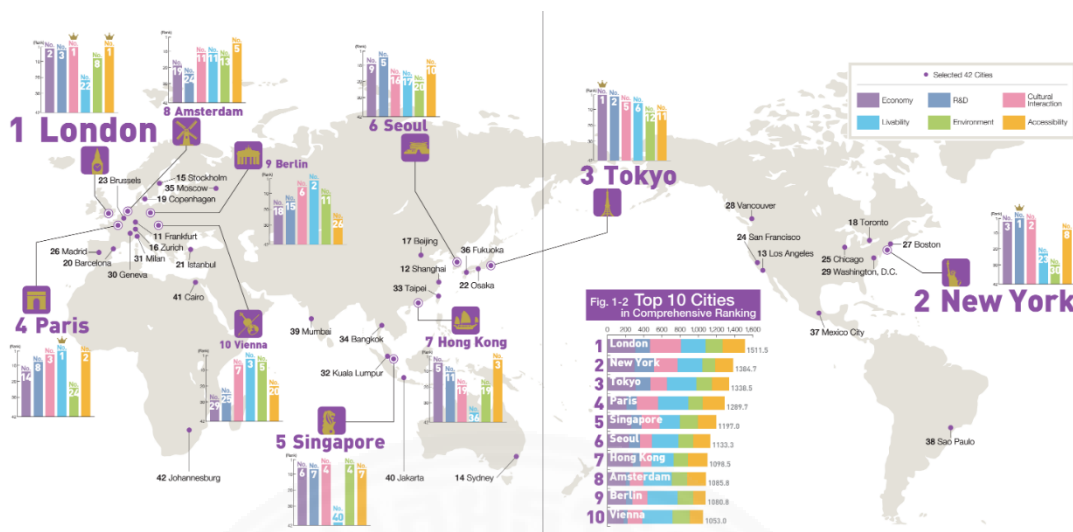
จากการวิจัยทั้งต่างประเทศและในประเทศไทย พบว่าการศึกษาค้นคว้าทางการวิจัยต่าง ๆ ส่วนใหญ่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงกับตัวแปรหรือปัจจัยอื่นๆ โดยทำในองค์กรเอกชนเป็นส่วนใหญ่ โดยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรยังมีน้อยมากในช่วงระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ในบริบทขององค์กรราชการ

เรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องที่ได้รับความนิยมในการศึกษาจำนวนมาก เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการส่วนใหญ่เชื่อว่า แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานจะส่งผลต่อพฤติกรรมต่างๆของผู้ปฏิบัติงานและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจที่จะอยู่หรือลาออกของผู้ปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานสามารถทำนายหรือคาดการณ์ได้จากองค์ประกอบต่างๆ เช่น พวกเขาเหล่านั้นได้ทำงานที่ตนเองสนใจ ค่าตอบแทนอยู่ในระดับที่พึงพอใจ มีโอกาสในการเจริญก้าวหน้าในอาชีพ มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน และได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือผู้นาองค์กร (Brief,1998) ใช้เป็นตัวคาดการณ์ ทำนาย การตัดสินใจในการลาออกของพนักงาน (Gazizoglu and Tansel, 2002) งานวิจัยจำนวนมากมีการพิจารณาเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมต่างๆของผู้ปฏิบัติงาน องค์กรจะได้รับผลกระทบอย่างมีนัยยะสำคัญจากผู้ปฏิบัติงานและผลกระทบจากความรู้สึกที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อ

งาน ผลกระทบกับองค์การดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อในหลายเรื่อง เช่น ภาพลักษณ์ขององค์การต่อสังคมภายนอก มาตรฐานในการปฏิบัติงานขององค์การ เป็นต้น (Spector,1997) ทำให้เรื่องของความพึงพอใจในงานเป็นประเด็นที่มีความสำคัญกับทั้งนายจ้าง (Employer) และ พนักงาน (Employee) ซึ่งพนักงานจะต้องมีความสุขในการทำงานควบคู่ไปกับการทุ่มเทในการทำงานในขณะที่ปฏิบัติงานอยู่ด้วย (Nguyen, Taylor and Bradley, 2003)

องค์การทุกองค์การในปัจจุบันต้องการความเจริญเติบโต ต้องการความก้าวหน้าทางธุรกิจ ภายใต้การดำเนินงานของทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา บุคลากรที่มีคุณภาพทั้งในระดับผู้นำองค์กร ระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ ถือเป็นทรัพยากรสำคัญที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สร้างภาพลักษณ์ที่ดี และสร้างประสิทธิผลขององค์การ แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีแรงกระตุ้นในการทำงานเพิ่มมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้น เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงยังคงได้รับการตระหนักถึงในงานวิจัยจำนวนมากว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์ และสามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานและผลการปฏิบัติงานได้ (เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย, 2552; ธีรพร สุทธิโสม, 2550; สุรินทร์ ชุมแก้ว, 2556; Ojo, 2012) ความพึงพอใจในการทำงานมีความสำคัญเนื่องจาก กระบวนการในการทำงานของบุคลากรในองค์การจะมีประสิทธิภาพเพียงใดและช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้เพียงใดนั้นผู้บริหารองค์การต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์การและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์การ ในขณะเดียวกันก็ต้องสามารถทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (จิตติภา ขาวอ่อน, 2547)

เมืองหลวง (Capital City) เป็นเสมือนตัวแทนของประเทศในสายตาของชาวโลก การบริหารจัดการภายในเมืองหลวงของแต่ละประเทศจึงต้องมีประสิทธิภาพอย่างยิ่งในปัจจุบัน สะท้อนถึงวิวัฒนาการความเจริญก้าวหน้า ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศนั้นๆ (Gottmann Jean, 1977) มีการศึกษาถึงอิทธิพลของเมืองหลวงต่อการพัฒนาภายในประเทศมากมายทั้งในอดีตและปัจจุบัน แต่ที่น่าสนใจอย่างยิ่ง คือ มีการศึกษาว่าเมืองหลวงใหญ่ของทั้ง 3 ประเทศ ได้แก่ นิวยอร์ก ลอนดอน โตเกียว เป็นศูนย์กลางบัญชาการของเศรษฐกิจโลกในช่วง 1991 ในหนังสือชื่อ The Global City (Sassen Saskia, 1991) เป็นการสนับสนุนที่ว่าเมืองหลวงส่งผลต่อทั้งความเจริญก้าวหน้าของภายในประเทศและวิวัฒนาการของโลก ซึ่งในเดือนตุลาคมปี 2016 ที่ผ่านมาโดย Japan's Mori Memorial Foundation ได้ทำการประกาศ The 2016 Global Power City Index ซึ่งปรากฏว่า ลอนดอน เป็นเมืองที่ติดลำดับที่ 1 ในแง่ของการประเมินเมืองหลวงที่ทรงอิทธิพลมากที่สุดในส่วนของภาพรวมทั้งหมด ซึ่งแบ่งเป็นหลายๆด้านด้วยกัน รายละเอียดดังภาพ



ภาพที่ 1.1 The 2016 Global Power City Index

ที่มา: Japan's Mori Memorial Foundation จาก

<http://www.cityam.com/251651/london-named-most-powerful-global-city-fifth-consecutive>

แต่เมื่อพูดถึงการจัดลำดับเมืองชั้นนำที่เป็นจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวของโลก ในปี 2016 จากการจัดอันดับประจำปีของมาสเตอร์การ์ด (Master Card) ซึ่งเมืองที่เป็นที่นิยมที่สุดก็คือ กรุงเทพมหานคร เมืองหลวงของประเทศไทย เป็นการเยือนเอาชนะลอนดอน เมืองหลวงของประเทศอังกฤษ ซึ่งสร้างความภาคภูมิใจให้กับประชาชนชาวไทยอย่างมาก นอกจากความภาคภูมิใจแล้วก็ควรที่จะต้องรักษา พัฒนา รวมถึงปรับปรุงกรุงเทพมหานครให้ดีขึ้นในทุกๆ ด้าน

Chart 2. Global Top 20 Destination Cities by International Overnight Visitors (2016)

2016 rank	Destination City	Country	Overnight International Visitors (millions)					% Δ 2015 & 2016	2016 Visitor Spend (USD billions)
			2012	2013	2014	2015	2016		
1	Bangkok	Thailand	15.82	17.47	17.03	19.59	21.47	9.6%	\$14.8
2	London	United Kingdom	15.46	16.81	17.40	18.58	19.88	7.0%	\$19.8
3	Paris	France	15.76	17.20	17.19	17.66	18.03	2.1%	\$12.9
4	Dubai	UAE	10.95	12.19	13.21	14.20	15.27	7.5%	\$31.3
5	New York	U.S.	10.92	11.38	12.02	12.37	12.75	3.1%	\$18.5
6	Singapore	Singapore	11.10	11.90	11.86	11.63	12.11	4.1%	\$12.5
7	Kuala Lumpur	Malaysia	9.63	9.89	11.69	11.19	12.02	7.4%	\$11.3
8	Istanbul	Turkey	8.82	9.87	11.27	11.91	11.95	0.3%	\$7.5
9	Tokyo	Japan	4.89	5.40	7.68	10.43	11.70	12.2%	\$13.5
10	Seoul	South Korea	7.51	8.03	9.84	9.26	10.20	10.2%	\$12.3

ภาพที่ 1.2 Global Top 20 Destination

ที่มา: สำนักข่าว Reuters จาก <http://www.reuters.com/article/us-thailand-tourism-idUSKCN11S099>

และ <http://mstr.cd/2cR4Sp8>

11	Hong Kong	Hong Kong SAR of China	8.37	8.26	8.36	8.35	8.37	0.2%	\$6.8
12	Barcelona	Spain	6.91	7.18	7.42	7.70	8.20	6.4%	\$9.3
13	Amsterdam	Netherlands	6.10	6.65	7.35	7.78	8.00	2.9%	\$4.2
14	Milan	Italy	6.88	6.99	7.30	7.51	7.65	1.8%	\$4.6
15	Taipei	Taiwan-China	4.70	5.83	6.38	6.85	7.35	7.2%	\$9.6
16	Rome	Italy	6.66	6.66	6.76	6.95	7.12	2.3%	\$4.5
17	Osaka	Japan	2.41	3.32	4.22	6.19	7.02	13.3%	\$3.4
18	Vienna	Austria	5.38	5.55	5.85	6.23	6.69	7.5%	\$4.5
19	Shanghai	China	6.04	5.71	5.89	5.74	6.12	6.6%	\$5.0
20	Prague	Czech Republic	4.92	5.05	5.32	5.73	5.81	1.5%	\$2.7

Historical data in each time series presented above has been updated with the latest figures or estimations and may not be comparable to the time series from previous editions of this report.

ภาพที่ 1.2 Global Top 20 Destination (ต่อ)

ที่มา: สำนักข่าว Reuters จาก <http://www.reuters.com/article/us-thailand-tourism-idUSKCN11S099> และ <http://mstr.cd/2cR4Sp8>

การขับเคลื่อนของประเทศในโลกยุคปัจจุบัน เกิดจากการร่วมมือกันขององค์การทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน รัฐบาลเป็นผู้กำหนดยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) เพื่อเป็นกรอบทิศทางสำคัญที่มีเป้าหมายร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อผลักดันนโยบายให้เป็นไปได้ในทิศทางเดียวกันและนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, <http://www.opdc.go.th/uploads/files/2556/yutasadtext.pdf>) สำหรับประเทศไทยในทุกๆ 6 ปีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ จะกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยขึ้นมาเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ระดับประเทศ ในปัจจุบันอยู่ในช่วงปลายของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) ซึ่งแผนดังกล่าวเป็นกรอบทิศทางที่จะกำหนดยุทธศาสตร์และมาตรการให้ระบบราชการไทยพร้อมรับการขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุเป้าหมาย และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน สามารถปรับเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในทุกๆสถานการณ์ โดยมีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในการ สร้างความเชื่อถือไว้วางใจ พัฒนาสุขภาวะ และมุ่งสู่ความยั่งยืนและได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไว้เป็น 3 หัวข้อ รวม 7 ประเด็น ดังนี้

หัวข้อที่ 1 ยกระดับองค์การสู่ความเป็นเลิศ

- (1) การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน
- (2) การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ
- (3) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- (4) การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ

หัวข้อที่ 2 พัฒนาอย่างยั่งยืน

(5) การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน

(6) การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

หัวข้อที่ 3 ก้าวสู่สากล

(7) การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, <http://www.opdc.go.th/uploads/files/2556/yutasadtext.pdf>)

ดังนั้นจากข้อมูลการจัดอันดับระดับนานาชาติ และข้อมูลการแผนการพัฒนา ระดับประเทศ จึงทำให้กรุงเทพมหานคร มีความสำคัญในฐานะเมืองหลวงของประเทศไทย และยังเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจและการพัฒนาของประเทศ ภาพลักษณ์ของกรุงเทพมหานครถือเป็นตัวแทน ภาพลักษณ์ของประเทศไทยโดยรวมในสายตาของนานาชาติ เฉกเช่นเดียวกับเมื่อรายงานถึงเมืองลอนดอน ผู้คนโดยส่วนใหญ่ยกให้เป็นตัวแทนของประเทศอังกฤษ เพราะฉะนั้นการบริหารงานของกรุงเทพมหานครจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ

กรุงเทพมหานครได้มีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ โดยได้มีการแต่งตั้งผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานครคนใหม่เมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2559 ที่ผ่านมา ซึ่งมาพร้อมกับนโยบายที่ดีในการพัฒนา กรุงเทพมหานคร สร้างความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีให้เกิดขึ้นทันที มี 19 ภารกิจ ผลักดันทันที ได้แก่ 1.การจัดตั้งศูนย์บริหารราชการฉับไวใสสะอาด 2. บิ๊กคลีนนิ่งเดย์ ให้ชาวกทม. ทั้งผู้ประกอบการ เจ้าของบාර ร้านค้า จิตอาสา ร่วมทำความสะอาดย่านชุมชน การค้า คูคลอง ท้าวกทม. อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง 3. รณรงค์เก็บผักตบชวาทิ้งในแม่น้ำเจ้าพระยาและคลองทั่วกรุงเทพ โดยนำไปใช้ประโยชน์ เช่น แปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ 4. แเบ็งกอกทูยู รู้ทันเหตุการณ์ เป็นแอปพลิเคชันให้บริการข้อมูลประชาชน เกี่ยวกับสภาพฝน สภาพน้ำท่วม สภาพการจราจรบนท้องถนนที่เป็นปัจจุบัน 5. น้ำแรงระบาย สั่งการได้ทันที 24 ชั่วโมง 6. ขวนเอกชนทำแก้มลิง อิงศาสตร์พระราชานในพื้นที่จุดอ่อนน้ำท่วม 7.ทางแยกห่วงใย ใส่ใจทุกคน เป็นการพัฒนาทางแยกปลอดภัยร่วมกับภาคเอกชนให้กับผู้พิการ ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไป 8. ปรับจริง จับจริง รดจอดและวิ่งบนทางเท้า 9. สั่งปิดสถานบริการฝ่าฝืนกฎหมาย ดำเนินการทันที 10. พลับบิค อายส์ เครือข่ายเฝ้าระวังความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน 24 ชั่วโมง 11. เปลี่ยนพื้นที่เปลี่ยวเป็นพื้นที่โปร่ง ตัดวงจรอาชญากรรม 12. ปลุกป่าในใจคนตามศาสตร์พระราชาน 13. ปลุกต้นรวงผึ้งเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร 14. บางกอก สเปนเซียล แคร้ ดูแลผู้สูงอายุเป็นพิเศษ 15. เร่งรัดโครงการ “พระปกเกล้า สกายปาร์ค” 16. เปลี่ยนพื้นที่เสื่อมโทรมให้เป็น “พื้นที่ชุมชนสามัคคี สร้างสุขภาวะดีเพื่อชีวิต” 1

เขต 1 ชุมชน 17. สร้างชื่อเสียงด้านการศึกษาและมาตรฐานวิชาการอย่างเท่าเทียมกัน 18. เปิดแหล่งเรียนรู้ศาสตร์พระราชา 19. จัด “ย่านเดินเพลินกรุงรัตนโกสินทร์”

การศึกษาวิจัยความสัมพันธ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร จำนวนมากที่ผู้วิจัยท่านอื่นได้ทำการศึกษามากเน้นไปที่องค์การภาคเอกชนเป็นส่วนใหญ่

ดังนั้นจากการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลทั้งระดับสากลและของประเทศไทย มีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกันทั้งในเรื่องของอิทธิพลของเมืองหลวงต่อภาพลักษณ์ของประเทศ เพราะฉะนั้นการบริหารงานของกรุงเทพมหานครจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ ประกอบกับเรื่องของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสิ่งต่างๆ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรในปัจจุบัน ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.3 ขอบเขตของการวิจัยและข้อตกลงเบื้องต้น

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามกรอบแนวคิดของ Bass ที่เสนอในปี ค.ศ.1985 (Bass, 1985) ซึ่งผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ผ่านพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดความพึงพอใจในงาน ของ Smith, Kendall and Hulin (1969, อ้างถึงใน กรรณิการ์ วัฒนาวีโส, 2551: 34) ตามแบบวัดดัชนีพรรณงาน (Job Descriptive Index: JDI) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะระบุความพึงพอใจในงาน เป็นวิธีการที่ใช้วัดทัศนคติของพนักงาน คือ การใช้แบบสอบถามโดยที่ไม่ต้องลงชื่อของพนักงาน โดยแบบสอบถามเป็นแบบดัชนีรายละเอียดของงานหรือแบบบรรยาย ที่สร้างเป็นมาตรฐานและมีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายทั่วโลก มีหลักฐานของงานวิจัยแบบ Meta Analysis สนับสนุนความถูกต้องเที่ยงตรงของ JDI ด้วยคะแนนด้านสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับความพึงพอใจในงานที่น่าเชื่อถือ (Kinicki, Mckee-Ryan, Schriesheim, and Carson, 2002) โดยแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะ

งาน ความพึงพอใจในงานด้านรายได้ ความพึงพอใจในด้านโอกาสก้าวหน้า ความพึงพอใจในงานด้านผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน

3. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer (1990) ที่นักวิจัยได้นำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย ซึ่งมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้านคือ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ในงาน และ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์หรืออิทธิพลของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในองค์กร และเป็นข้อมูลในการคัดสรรหรือตัดสินใจเลือกผู้นำให้เหมาะสมกับการบริหารงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงานให้สูงขึ้น

2. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน นำมาประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางด้านความผูกพันและความสัมพันธ์อันดี ซึ่งเป็นปัจจัยเริ่มต้นในการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นในองค์กรต่อไป

3. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันของความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร

4. ได้ข้อมูลความรู้จากการวิจัยที่องค์กรต่างๆ หรือจังหวัดต่างๆ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงานของพนักงานในองค์กร สร้างความผูกพันต่อองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎี แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอ นำเสนอรายละเอียด โดยแบ่งเป็นหัวข้อต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

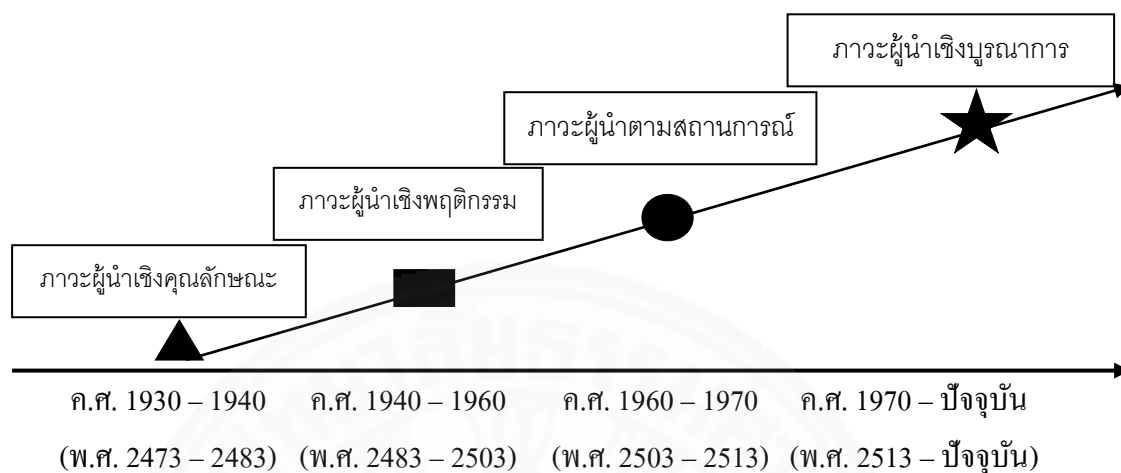
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้งในอดีตและปัจจุบัน นักวิชาการจำนวนมากได้ พยายามศึกษา เพื่อค้นคว้าว่าทฤษฎีภาวะผู้นำรูปแบบใดที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในแต่ละยุคแต่ละ สมัย ที่จะทำให้ภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพมากที่สุดในการบริหารจัดการองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมาย เดียวกัน คือ ศึกษาเพื่อระบุลักษณะ องค์ประกอบ หรือปัจจัยที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัย สามารถแสดงวิวัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญ โดยสรุปได้ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories)
2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)
3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)
4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories)

นักวิชาการ นักทฤษฎีที่สนใจเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีของภาวะผู้นำ มีจำนวนมาก ทำให้เกิดความหลากหลายและแต่ละท่านมีความเชื่อแตกต่างกันออกไป ซึ่งแนวคิดเหล่านั้นได้รับการ พัฒนาอย่างต่อเนื่องเรื่อยมาตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบันจนเป็นที่ยอมรับ ซึ่งในปัจจุบันแนวคิดเหล่านี้ ได้รับการทบทวน ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม ควบรวม จนเกิดเป็นแนวคิดใหม่เพิ่มมากขึ้น ทำให้เห็น วิวัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยจึงทำการสรุปวิวัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญ เพื่อความเข้าใจและเห็นภาพอย่างชัดเจน ตามช่วงเวลาในแต่ละยุคแต่ละสมัย ดังนี้



ภาพที่ 2.1 วิวัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญ

ผู้วิจัยจึงขอกล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในอดีตแบบสรุป เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ดังนี้

2.1.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะนี้ มีแนวความคิดว่า บุคคลบางกลุ่มเกิดมาพร้อมกับภาวะผู้นำ เป็นภาวะผู้นำซึ่งเกิดขึ้นโดยกำเนิด เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ บุคคลบางคนมีลักษณะบางประการที่จะสนับสนุนให้พวกเขาเป็นผู้นำได้ เช่น สติปัญญา (Intelligence) ความซื่อตรง (Honesty) ความน่าเชื่อถือศรัทธา (Charisma) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความมั่นคง (Integrity) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) ความยุติธรรม (Fairness) และความจงรักภักดี (Loyalty) ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้พวกเขาเหล่านั้นพัฒนากลายเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้

มีข้อโต้แย้งทางวิชาการในเวลาต่อมาจำนวนมาก ทำให้นักวิชาการหลาย ๆ ท่านค้นพบว่าทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories) ยังไม่ใช่คำตอบของภาวะผู้นำที่แท้จริง เพราะมีการวิจัยทางวิชาการสนับสนุนจำนวนมากขึ้นเรื่อยๆว่าบุคคลที่ไม่ได้เกิดมาเป็นผู้นำก็สามารถจะเป็นผู้นำได้ จึงทำให้เกิดการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำขึ้นในยุคต่อมา นำโดยนักพฤติกรรมศาสตร์ซึ่งมุ่งความสนใจไปที่พฤติกรรมของผู้นำที่เกิดขึ้นจริงและแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเด่นชัดในขณะนั้น

2.1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)

นักวิชาการและนักพฤติกรรมศาสตร์ที่เสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories) ขึ้นมา โดยมีแนวความคิดที่ว่า ความสำเร็จของผู้นำมาจากสิ่งที่เขาประพฤติปฏิบัติมากกว่าลักษณะที่เขาเกิดมาเป็น นักวิชาการกลุ่มนี้เน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำทำ โดยมุ่งหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ทรงประสิทธิภาพ เป็นการผสมกันของคุณลักษณะ ทักษะและพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติกับผู้ตาม โดยพิจารณาในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ ซึ่งจะชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน เน้นการเรียนรู้พฤติกรรมที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ

จากการศึกษาที่ผ่านมาในอดีต แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำทั้งเชิงคุณลักษณะ และเชิงพฤติกรรมของผู้นำ ยังไม่สามารถตอบคำถามนักวิชาการในหลายๆด้านได้อย่างเด่นชัด และยังไม่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย จึงได้เกิดการค้นคว้าเพิ่มเติมขึ้นอีกในช่วงเวลาต่อมากลายเป็นแนวคิดทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational theories) ขึ้น

2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)

นักวิชาการที่ร่วมกันพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories) มีแนวความคิดว่า ผู้นำจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างมีระบบตามสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น จากสถานการณ์หนึ่งไปยังอีกสถานการณ์หนึ่งเพื่อความเหมาะสม ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ แสดงให้เห็นว่าการเป็นผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาคนั้น ผู้นำจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ โดยทฤษฎีนี้จะใช้วิธีการยึดหยุ่นในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพจะเป็นผลจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ บุคลิกภาพของผู้นำ วิธีปฏิบัติของผู้นำและผู้ตาม ระดับความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน ความกดดัน เวลา สิ่งแวดล้อมทางด้านกายภาพ โครงสร้างขององค์การ และการพัฒนาขององค์การ ซึ่งเป็นได้ได้ว่าบุคคลอาจจะเป็นผู้นำในสถานการณ์หนึ่งและเป็นผู้ตามในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้ ซึ่งจะแตกต่างจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ที่ทั้ง 2 แนวคิดเสนอว่า ลักษณะของผู้นำมีรูปแบบที่คงที่ตายตัว ไม่สามารถยึดหยุ่นได้

แนวคิดทฤษฎีนี้มีข้อโต้แย้งทางวิชาการจำนวนมากตามมาอีกครั้ง กล่าวคือ ภาวะผู้นำจะไม่ปรากฏออกมาในทุกสถานการณ์ที่มีปัญหา ผู้นำที่ไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อนในสถานการณ์หนึ่งอาจทำให้ไม่สามารถยืนยันได้ว่าผู้นำจะแก้ไขสถานการณ์ใหม่ที่กำลังเผชิญนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อผู้นำที่อยู่ในสถานการณ์หนึ่งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่เมื่อไปอยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งอาจจะปฏิบัติงานได้ไม่มีประสิทธิภาพก็เป็นได้ จึงทำให้ทฤษฎีนี้ไม่มีความหนักแน่น น่าเชื่อถือและชัดเจนเพียงพอ

จนมาถึงช่วงกลางทศวรรษ 1970 นักวิชาการหลากหลายสาขา นักทฤษฎีทั้งหลายได้พยายามทำการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม ซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันกันทางธุรกิจสูงขึ้น ทำให้เกิดความสนใจขึ้นจำนวนมากจากหลากหลายสาขาวิชาทั้งสังคมศาสตร์ รัฐศาสตร์ จิตวิทยา นักวิจัยพยายามค้นคว้าว่าทฤษฎีภาวะผู้นำรูปแบบใดที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในยุคปัจจุบัน ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้นำต้องพัฒนาตนเองและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไปพร้อมๆกัน ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเข้าสู่การปรับเปลี่ยนไปเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งเป็นการพยายามที่จะรวมทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เข้าด้วยกัน (Lussier and Achua, 2010)

2.1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำในการสร้างผลกระทบให้เกิดกับสถานการณ์ในการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อเอื้ออำนวยต่อการบรรลุประสิทธิผลขององค์กร โดยมีทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่สำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership), ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

โดยในที่นี้ผู้วิจัยจะกล่าวโดยสรุปของแต่ละทฤษฎี เพื่อเชื่อมโยงอย่างชัดเจนว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะผู้นำที่เอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุประสิทธิผล และบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

2.1.4.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership)

มีแนวความคิดที่ว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความพิเศษเหนือกว่าบุคคลทั่วไป มีพรสวรรค์ เป็นวีรบุรุษ หรือรู้สึกว่าเป็นเทพเจ้า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีจะทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น ยอมรับ หลงใหลในตัวผู้นำ มีความตั้งใจที่จะเชื่อฟังหรือทำตามคำสั่งโดยปราศจากข้อสงสัย ซึ่งผู้นำจะประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ คือ 1.การสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวของผู้ตาม 2.การเป้าหมายทางอุดมการณ์อย่างชัดเจน เพื่อประกาศให้ผู้ตามทราบและสร้างความผูกพันในตัวผู้ตามให้เกิดขึ้น 3.การสื่อสารถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้ตามมีต่อผู้ตาม 4.การแสดงความมั่นใจอย่างสูง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม

หลังจากเกิดแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีขึ้น ได้มีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่เพิ่มเติมขึ้นอีก คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง

2.1.4.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำกับผู้ตามเชื่อมโยงกันด้วยผลประโยชน์ เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ตาม หรือเพื่อแลกกับความสำเร็จในการทำงานตามความต้องการในขั้นแรกของทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory) โดย Burns (1978 อ้างถึงใน Achua and Lussier, 2010) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยอ้างอิงจากงานวิจัยเชิงพรรณนาที่เขาได้ทำกับกลุ่มผู้นำทางการเมือง ซึ่ง Burns ได้อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการว่าผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน

2.1.4.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง

(Transformational Leadership) ผู้นำและผู้ตามจะมีปฏิสัมพันธ์กัน ในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นกับทั้งสองฝ่าย ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม โดยจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึก จนเกิดอุดมการณ์ขึ้น ซึ่งต่อมา Bass ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงต่อจาก Burn (1978) (Bass & Riggio, 2006)

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง

สำหรับแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงเกิดจากการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนักวิชาการและนักวิจัยในอดีตตามที่ผู้วิจัยได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จนพัฒนามาสู่ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ซึ่งให้ความสำคัญในเรื่องของภาวะผู้นำที่สร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามทำงานได้เกินกว่าที่คาดหวังไว้ สร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นส่งผลให้งานที่ทำและองค์การประสบความสำเร็จ

ในปี 1978 แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ถูกนำเสนอโดยนักทฤษฎีชื่อ Burns (1978) ทำให้เกิดการกระตุ้นความสนใจของทั้งนักวิจัยและนักวิชาการอย่างมาก ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 ซึ่งในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการฟื้นฟูองค์การและเกิดการแปรรูปองค์การต่างๆ อย่างแพร่หลาย ส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรต่างๆ ในสหรัฐอเมริกาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการดำเนินการเรื่องต่างๆ เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่สูงมาก (Bass & Riggio, 2006)

นักวิชาการ นักวิจัย และนักทฤษฎีหลายท่านได้ศึกษาพัฒนาแนวคิดดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ Bennis and Nanus (1985) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำและผู้บริหารระดับสูงขององค์กรภาครัฐและภาคเอกชน โดยได้ผลสรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การพัฒนาวิสัยทัศน์ (Developing a Vision) การพัฒนาความผูกพันและความไว้วางใจ (Developing Commitment and Trust) และการส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร (Facilitating Organization Learning) งานวิจัยของ Tichy and Devanna (1986) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทขนาดใหญ่ในสหรัฐอเมริกา โดยได้ค้นพบรูปแบบกระบวนการ 3 ระยะตามลำดับ ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์บริษัท ได้แก่ การยอมรับในความจำเป็นต้องการเปลี่ยนแปลง (Recognizing the need for revitalization) การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ (Creating a new vision) และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Institutionalizing Change) และยังมีนักวิชาการท่านอื่นๆ ที่ทำการศึกษาในเรื่องนี้ ได้แก่ Conger and Kanungo (1987) Kouzes and Posner (1987) (สุรินทร์ ชุมแก้ว, 2556)

ในปี 1985 Bass ได้นำเสนอแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับความนิยม ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการขึ้น โดย Bass ได้ให้คำนิยามของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ครอบคลุมกว่าแนวคิดของ Burn ที่เสนอออกมาในปี 1978 (Bass, 1985) โดยแสดงให้เห็นว่า ไม่ใช่แค่เพียงการใช้สิ่งจูงใจ เพื่อให้ผู้ตามมีความพยายามในการทำงานที่สูงขึ้น แต่เพิ่มความชัดเจนในการให้รางวัลตอบแทนสำหรับการทำงาน โดย Bass ได้เสนอว่าภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกันโดยสิ้นเชิง ซึ่ง Bass ยอมรับว่า ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบร่วมกันได้ แต่อาจจะใช้ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยนซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ว่า มีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามจะได้รับ ถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการได้สำเร็จ แต่ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามปฏิบัติด้วยความเต็มใจมากกว่าการกำหนดให้มีข้อตกลงต่างตอบแทนเป็นการแลกเปลี่ยน พวกเขาเหล่านั้นจะปฏิบัติงานอย่างเต็มใจเพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพหรือส่งผลกระทบต่อองค์กรมากขึ้น

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง

การให้ความหมายหรือคำจำกัดความของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ได้มีพัฒนาการเรื่อยมาตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน เมื่อพิจารณาภาพรวมแล้วจะมีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

Bass (1985) ได้ให้คำนิยามของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหารที่แสดงให้เห็นได้ในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับความพยายามของผู้ตามหรือผู้ร่วมงานให้เกิดความพยายามที่สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง อีกทั้งกระตุ้นให้ผู้ตามมองเห็นสิ่งต่างๆ อย่างรอบด้านและเชื่อมโยงกัน เพื่อให้ผู้ตามเห็นถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

Bass (1998) ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้คือ มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานและผู้ตาม เกิดความสนใจในการมองงานของพวกเขาในมุมที่แตกต่างออกไป ทำให้เกิดการตระหนักรู้ขึ้น ในภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร จะมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสามารถของพวกเขาเอง ไปสู่การที่จะทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากยิ่งขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้นและมากกว่าที่พวกเขาคิดว่าจะทำให้เกิดขึ้นได้

Muchinsky (2006) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร รวมถึงสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2544) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

ชนะ พงศ์สุวรรณ (2548) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร

สุรินทร์ ชุมแก้ว (2556) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีการแสดงออกถึงความน่าเชื่อถือและเป็นที่เคารพนับถือของ

ผู้ตาม ส่งผลให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติตามผู้นำ โดยผู้นำจะตั้งใจหรือตั้งใจให้ผู้ตามมีความหวังและมุ่งมั่นพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มความสามารถ ผู้นำยังคอยกระตุ้นให้ผู้ตามพยายามแก้ไขปัญหาและเรียนรู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งผู้นำมีความใส่ใจต่อความต้องการและความ เป็นอยู่ของผู้ตาม

จากความหมายของภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารในองค์กร แสดงให้เห็นได้ในการ บริหารงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยผู้นำเป็นที่เคารพนับถือของผู้ ตาม มีความน่าเชื่อถือ สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงความสามารถ รวมถึงแรงจูงใจในการ ทำงานให้สูงขึ้นกว่าระดับปกติที่คาดหวังไว้ รวมทั้งยังสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความมุ่งมั่นและทุ่มเท ในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์และ คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรโดยรวม มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

2.2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำถือเป็นเรื่องที่มีนักวิชาการให้ความสนใจอย่างมากในการศึกษาและทำ การวิจัยมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน จึงทำให้เกิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำจำนวนมาก โดยสามารถ จำแนกตามแนวทางในการศึกษาได้เป็น 3 แนวทาง ดังนี้ 1.การศึกษาแนวทางคุณลักษณะผู้นำ จะมุ่ง ศึกษาคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำในอดีต 2.การศึกษาแนวทางภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม จะมุ่ง ศึกษาพฤติกรรมต่างๆที่ผู้นำแสดงออกมา 3.การศึกษาแนวทางภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งจะมุ่ง ศึกษาปัจจัยของแต่ละสถานการณ์แล้วเลือกรูปแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับปัจจัยตามสถานการณ์ ดังกล่าว นอกจากการศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทางทั้ง 3 แนวทางข้างต้น ในปัจจุบันยังมีการศึกษา ภาวะผู้นำแนวใหม่ ที่เรียกว่าภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นการใช้ภาวะผู้นำเพื่อเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ในการปฏิบัติงานขององค์กรให้ เอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งจากหลักฐานทาง งานวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า Burn (1978) เป็นนักวิชาการบุคคลแรกที่ได้นำเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Achua and Lussier, 2010) โดย Burn (1978) ได้อธิบายโดย สรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามต่าง ช่วยกันยกระดับของคุณธรรม และแรงจูงใจของกันและกันให้สูงขึ้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550) ซึ่ง ต่อมาได้มีนักวิชาการจำนวนมากอย่างผู้วิจัยได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แบบสร้างความเปลี่ยนแปลง

ในช่วงแรกของการศึกษา Bass ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของภาวะผู้นำแบบมี บารมี ตามการเกิดขึ้นของข้อสงสัยจำนวนมากเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้

และแนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย โดย Bass เสนอว่าผู้นำแบบมีบารมี มักจะเกิดขึ้นในกรณีที่การใช้อำนาจแบบปกติล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤติการณ์ในองค์กร (Bass & Avolio, 1994)

ในปี ค.ศ.1985 Bass (1985) ได้นำเสนอโมเดลแนวคิดของภาวะผู้นำ 3 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย Bass ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลมากกว่า (Bass & Avolio, 1994) โดย Bass (1985) ได้ให้ความสำคัญต่อคุณค่า ความต้องการและเป้าหมายส่วนบุคคลของพนักงาน อย่างที่รู้จักกันดีในนามของการมอบความท้าทายและการให้อำนาจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งทำให้ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงของ Bass ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และมีงานวิจัยสนับสนุนมากที่สุด คือ (ขวัญชัย จะเกรง, 2551)

ดังนั้น การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาเฉพาะ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของ Bass (1985) ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้านเป็นหลัก โดยมีการปรับปรุงข้อความเพิ่มเติมในส่วนขององค์ประกอบย่อย ตามงานวิจัยในปี 1990 ของ Bass และ Avolio ซึ่งใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ คือความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวที่ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ (Bass & Avolio, 1994) โดยได้ให้เหตุผลที่ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก

1) การสร้างบารมี เป็นตัวแทนของความหมายในลักษณะเป็นการโอ้อวดเกินความเป็นจริง

2) การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการ

3) การสร้างบารมี คือการรวมภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เข้าด้วยกันตามคำกล่าวสำหรับผู้วิจัยบางคน ทั้งนี้ในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของ Bass จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี สามารถนำเสนอรายละเอียด องค์ประกอบได้ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ รวมถึงจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ความสนใจเกินกว่าความต้องการของพวกเขา ไปสู่ประโยชน์ขององค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกสั้นๆว่า “4 I’s” คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM)
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

1.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะได้รับการยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้นำ ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติตนเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

2.การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติปฏิบัติตัวในทางทำให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในเรื่องงานกับผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดแง่บวก (Positive Thinking) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสถึงภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวได้

3.การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาแนวทางหรือกระบวนการในการทำงานใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

4.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized -Consideration: IC) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เข้าใจความแตกต่างของผู้ตามทั้งในเรื่องของความต้องการและ

ความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละคน โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เป็นห่วงในสวัสดิภาพและการพัฒนาของผู้ตาม ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่ามีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน โดยมุ่งหวังว่าผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความสัมพันธ์ที่ผลและเติบโตของแต่ละคน

ในปี ค.ศ. 1991 Avolio and Bass ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบโดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบและใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Model of the full Range of Leadership) (Bass & Avolio, 1991)

ในการวัดภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงนั้น Bass and Riggio (2006) ได้เสนอวิธีที่ใช้วัดภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงไว้หลายวิธี เช่น การเขียนไดอารี่ (Diaries) การสัมภาษณ์ (Interview) การสังเกตการณ์ (Observational methods) เป็นต้น และแบบวัดภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับความนิยม โดยวัดจากความคิดเห็นของผู้ตาม

สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) และของสุรินทร์ ชุมแก้ว (2556) มาพัฒนาและปรับใช้ให้เหมาะสมกับงานวิจัยในครั้งนี้ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจากการประเมินโดยผู้ตาม มีรายละเอียดอย่างชัดเจนในบทที่ 3

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

การทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบต่างๆที่มีต่องานของพนักงานในบริษัทเวสเทิร์น อิเล็กทริก (Western Electric Company) ที่รัฐชิคาโก สหรัฐอเมริกา ในระหว่างปี ค.ศ. 1924 – 1932 ของจอร์จ เอลตัน มาโย (Mayo, George Elton) กลายเป็นจุดเริ่มต้นทำให้แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานได้รับความสนใจและวิพากษ์วิจารณ์เป็นอย่างมากถึงความสำคัญต่อองค์การ (Mayo, 1933 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2539) เนื่องจากผลการศึกษาของจอร์จ เอลตัน มาโย (Mayo, George Elton) ทำให้ทราบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน ในทุกระดับ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การเป็นอย่างมาก

ได้มีนักวิชาการด้านการบริหารงานบุคคลหรือพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ รวมทั้งนักจิตวิทยาจำนวนมากได้นำเอาแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมาศึกษาเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา ซึ่งความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนทำงานสำเร็จ คนที่มีความพึงพอใจในงานจะส่งผลให้งานนั้นประสบความสำเร็จโดยมีผลที่ดีกว่าคนที่ไม่มี ความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจจะก่อให้เกิดความ

ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ เกิดศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรพร้อมที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ด้วยความเต็มใจและมีความรู้สึกที่ตัวเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (จิตติภา ขาวอ่อน, 2547)

2.3.1 ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดความสนใจในงานมากขึ้น เพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น มีผลต่อความสำเร็จของงาน สามารถเพิ่มผลผลิตในการทำงานให้สูงขึ้น เกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อันเป็นผลจากการได้รับการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือความต้องการของแต่ละบุคคลในแนวทางที่พวกเขาเหล่านั้นประสงค์ โดยคำนิยามของความพึงพอใจในงานอย่างเป็นทางการ อาจจะย้อนไปถึงการศึกษาของFisher และ Hanna ในปี 1931 ที่พวกเขาอธิบาย ความพึงพอใจในงาน คือ ผลผลิตของแนวโน้มทางอารมณ์ ไว้ในงานวิจัยของพวกเขา (Yanhan Zhu, 2012) มีผู้ให้คำจำกัดความของความพึงพอใจไว้จำนวนมาก สามารถสรุปเพียงสังเขป ได้ดังนี้

Smith, Kendall and Hulin (1969) ได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกร่วมกันระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ได้รับการทำงานรวมทั้ง ลักษณะงาน ค่าตอบแทน โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

Good (1973) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในงานไว้ว่า หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความรู้สึกพอใจอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่

Strauss and Sayless (1980, อ้างถึงใน ณิชฐา กริทธิธู, 2550) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง เมื่อความต้องการขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองและผู้ปฏิบัติงานได้รับผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกชอบในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

Feldman and Arnold (1983, อ้างถึงใน ณิชฐา กริทธิธู, 2550) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในงาน คือ สิ่งที่แสดงออกหรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่บุคคลมีต่องานที่ปฏิบัติ

Paul E. Spector (1997) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในงาน ว่า เป็นสิ่งที่รู้สึกได้โดยทั่วไปว่าผู้ปฏิบัติงานมีความชอบงานของพวกเขา และเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อทัศนคติในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน

ฉันทฐา กริหิรฺณ (2550) ได้สรุปคำจำกัดความว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึงทัศนคติ ความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ เป็นแรงผลักดันทำให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีขวัญกำลังใจ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

กรรณิการ์ วัฒนาวีโส (2551) ได้สรุปคำจำกัดความในงานวิจัยของตนเองว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่รับผิดชอบ เป็นความรู้สึกที่ได้รับการตอบสนองจากทั้งด้านร่างกายและจิตใจ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัย หรือองค์ประกอบต่างๆในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความพึงพอใจในด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน

จากความหมายของความพึงพอใจในงานที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงทำการสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกร่วมกันระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ได้รับจากการทำงาน เป็นความรู้สึกที่ได้รับการตอบสนองจากทั้งด้านร่างกายและจิตใจ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัย หรือองค์ประกอบต่างๆในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะงาน ค่าตอบแทน โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติในการทำงาน ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เมื่อกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน มีทฤษฎีที่มีความสำคัญจำนวนมาก ได้แก่ “ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน” (Work Motivation Theories) ซึ่งมีหลากหลายทฤษฎีด้วยกัน เช่น ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (Need Hierarchy Theory) ของ Abraham Maslow (1954) ทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg (1959) ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor (1960) และทฤษฎี ERG (Existence Relatedness Growth Theory) ของ Clayton Alderfer (1969) เป็นต้น

2.3.2 ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation Theories)

2.3.2.1 ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (Maslow's The Human Needs Theory) Maslow (1954, อ้างถึงใน อ้างถึงใน ฉันทฐา กริหิรฺณ, 2550) มีสมมติฐานว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างหนึ่งแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ ความต้องการของคนมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำสุดไปหาสูงสุดอย่างมีระเบียบ มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับต่อไปได้ก็ต่อเมื่อความต้องการในแต่ละลำดับได้รับการตอบสนองแล้ว ซึ่งแบ่งเป็น 5 ลำดับขั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อการดำรงชีวิต หรือเพื่อความอยู่รอด ได้แก่ ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำดื่ม ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ความต้องการทางเพศ เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนไม่ได้

รับการตอบสนอง ซึ่งให้เห็นว่าบุคคลใดก็ตามที่ยังอยู่ในสภาวะขาดแคลนความต้องการทางร่างกายขั้นพื้นฐาน เช่น อาหาร ความปลอดภัย ย่อมไม่ส่งผลดีต่อพฤติกรรมการทำงาน

2.ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) เป็นความต้องการให้ตนเองปลอดภัยจากอันตรายทุกด้าน ความต้องการความมั่นคงในการทำงาน ตลอดจนความมั่นคงทางฐานะและเศรษฐกิจ เมื่อพิจารณาจากทัศนะของฝ่ายบริหารแล้ว ความต้องการด้านความปลอดภัยจะหมายถึง การให้ความแน่นอนหรือการรับประกันความมั่นคงในหน้าที่การงาน และการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางด้านการเงินแก่ผู้ปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งในปัจจุบันนี้จะเห็นได้ว่าความต้องการของฝ่ายแรงงานที่มีต่อฝ่ายบริหาร นอกจากความต้องการเกี่ยวกับการเพิ่มผลตอบแทนทางด้านการเงินให้สูงขึ้นแล้ว ยังมีความต้องการที่เกี่ยวกับความมั่นคงของงานและสวัสดิการสิทธิประโยชน์พิเศษอื่น ๆ เพิ่มเติมอีกด้วย

3.ความต้องการทางสังคม (Social and Belonging Needs) เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึกที่ว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ เพราะคนต้องการเพื่อนไม่ว่าจะเป็นเพื่อนบ้านหรือเพื่อนร่วมงาน

4.ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงหรือฐานะทางสังคม (Esteem and Status Needs) เป็นความต้องการที่จะมีสถานะเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ต้องการเป็นตัวของตัวเอง มีอิสระในการตัดสินใจ ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือ ความเป็นอิสระและเสรีภาพ รวมถึงเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งในองค์กร หรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญๆ ล้วนแต่ทำให้ฐานะเป็นที่ยกย่องในสังคม

5.ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-Actualization or Self Realization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ เช่น ความต้องการอยากเป็นหัวหน้าสูงสุดของหน่วยงาน ความต้องการที่จะมีฐานะสูง มีเกียรติยศ ชื่อเสียง ความต้องการอยากเด่นทางใดทางหนึ่งโดยเฉพาะตามความนึกคิดของตนเอง ความต้องการชนิดนี้จะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสำเร็จที่เขาได้รับในลำดับขั้นต้นๆ ที่ผ่านมา เพราะถ้าบุคคลได้รับความสำเร็จในลำดับขั้นต้นๆ ที่ผ่านมาก็จะเกิดความมานะ มองเห็นว่า ความต้องการในลำดับถัดไปเป็นสิ่งท้าทายที่จะต้องเอาชนะให้ได้ เช่น ความนึกคิดที่อยากจะเป็นผู้นำสูงสุดขององค์กร

2.3.2.2 ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg (Herzberg's Theory)

Herzberg (1959) ได้ทำการศึกษาและตั้งสมมติฐานว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานจะถูกแยก และทำให้แตกต่างไปจากปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงานโดย Herzberg ทำการวิจัยโดยวิธีใช้การสัมภาษณ์วิศวกรและสมุหบัญชีจำนวน 200 คน จากบริษัทต่างๆ 9 แห่ง ในเมืองพิทสเบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา ซึ่ง Herzberg มีสมมติฐานที่สำคัญ คือ ความพึงพอใจในงานที่จะทำให้เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยแสดงให้เห็นถึงความ

ต้องการของคนในการทำงาน คือ ความต้องการประการแรก เป็นความต้องการหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงาน เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ความต้องการประการที่สอง เป็นความต้องการของคนในการทำงานจะต้องใช้ความสามารถของเขา แสวงหาความก้าวหน้า เรียกว่า ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยเกื้อหนุน (Motivation Factors) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถจำแนกองค์ประกอบ ได้ดังนี้

(1) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ปัจจัยนี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ปัจจัยค้ำจุน ไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้นเองได้แก่

1. เงินเดือน (Salary) หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆตามความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ การร่วมมือปฏิบัติงาน การช่วยเหลือ การสนับสนุน การปรึกษาหารือ และการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่ปฏิบัติงานกับบุคคลคนอื่นๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ

3. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical) หมายถึง สภาพการปกครองบังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องการกระจายงาน การมอบหมายอำนาจ การวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และความยุติธรรม

4. นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง นโยบายของหน่วยงาน การบริหารงาน การจัดระบบงานของผู้บังคับบัญชา และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

5. สภาพการปฏิบัติงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของสถานที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อความเหมาะสมในการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน ความสะดวกสบายในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่างๆ ตลอดจนความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากร

6. สถานภาพของวิชาชีพ (Status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสังคมที่มีวิชาชีพเดียวกัน หรือสถานภาพของวิชาชีพในสายตาของสังคมที่มีวิชาชีพต่างกัน หรือเป็นการรับรู้จากบุคคลวิชาชีพอื่นที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลรู้สึกถึงความมีเกียรติและศักดิ์ศรี

7. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในตำแหน่งงาน ความยั่งยืนในอาชีพ และความมั่นคงขององค์กร

8. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factor in Personal Life) หรือสภาพความเป็นอยู่ หมายถึง สถานการณ์ที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกดี หรือไม่ดีในช่วงเวลาที่ได้ทำงาน สภาพความเป็นอยู่ทางครอบครัว และส่วนตัวอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน

(2) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยเกื้อหนุน (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ทำอยู่ และทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายใน ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานเมื่อเขาได้ทำงานหรือสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด

2. การยกย่องนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน หรือจากบุคคลอื่นๆ ในองค์การ ในรูปแบบการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี ให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการคิดค้นหาสิ่งใหม่ๆ แบบใหม่ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

4. ความรับผิดชอบ (Responsibilities) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการตัดสินใจเป็นของตนเองอย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับการปรับเงินเดือน เงินเดือนหรือปรับตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน เพื่อให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน

จากข้อมูลรายละเอียดข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยเกื้อหนุน เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยจะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลไม่เกิดความเบื่อหน่ายหรือรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งทฤษฎีสององค์ประกอบของ Herzberg นี้เชื่อว่าการตอบสนองความต้องการของมนุษย์แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบคือ

องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบที่สร้างความไม่พึงพอใจ (ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย) เป็นความต้องการขั้นต่ำ ประกอบด้วยสภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงในงานและเงินเดือน ไม่เป็นการส่งเสริมบุคคลให้ปฏิบัติงานดีขึ้นแต่ต้องดำรงรักษาไว้เพื่อไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ

องค์ประกอบที่ 2 องค์ประกอบที่สร้างความพึงพอใจ (ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยเกื้อหนุน) เป็นความต้องการขั้นสูงประกอบด้วยลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ การได้รับการยกย่องและสถานภาพ เป็นการเสริมสร้างให้บุคคลเกิดความพึงพอใจและกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เพิ่มผลผลิตและเพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน

2.3.2.3 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor (Theory X and Theory Y Assumption)

McGregor (1960, อ้างถึงใน ญัตฐา กรีหิรัญ, 2550) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของคนในองค์การไว้ในรูปแบบทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ คือ

1. มนุษย์โดยส่วนใหญ่เกียจคร้าน ไม่ชอบทำงาน จะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงาน มีสัญชาตญาณการเกียจคร้าน

2. เนื่องจากโดยปกติมนุษย์ไม่ชอบทำงาน จึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับควบคุม หรือขู่ว่าจะลงโทษ เพื่อให้งานสำเร็จ

3. มนุษย์โดยส่วนมากต้องมีผู้คอยชี้แนะ แนะนำในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด

โดยสาระสำคัญของทฤษฎี X จะชี้ให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ชอบการทำงาน จะพยายามหลีกเลี่ยงเมื่อมีโอกาส ในขณะที่เดียวกันมนุษย์จะสนใจประโยชน์ส่วนตัวเป็นหลัก ดังนั้นในการจะทำให้มนุษย์ปฏิบัติงานตามที่ต้องการจะต้องใช้วิธีการทางตรงคือการบังคับให้เกิดความกลัวและวิธีการทางอ้อมคือให้ผลตอบแทน

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ คือ

1. มนุษย์มักจะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานตามปกติ

2. การควบคุมและการบังคับข่มขู่จากบุคคลอื่น ไม่ใช่วิธีการเดียวที่จะทำให้มนุษย์ทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ มนุษย์ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเองและสามารถควบคุมตัวเองในการทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ที่พวกเขามีส่วนผูกพัน

3. การที่คนมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4. มนุษย์ไม่เพียงแต่ต้องการมีความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นอีกด้วย

5. มนุษย์ส่วนใหญ่มีความสามารถค่อนข้างสูงในการใช้จินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาขององค์การ

โดยสาระสำคัญของทฤษฎี Y เป็นแนวความคิดที่ค้ำึงถึงจิตวิทยาของมนุษย์อย่างลึกซึ้งและเป็นการมองพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การจากสภาพความเป็นจริงในแง่ดี การดำเนินงานในองค์การจะสำเร็จโดยได้รับความร่วมมืออย่างจริงจัง และมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยตั้งอยู่บนความพึงพอใจด้วย

2.3.2.4 ทฤษฎี E.R.G ของ Alderfer (Alderfer's Existence Relatedness – Growth Theory)

ทฤษฎี E.R.G หรือที่เรียกว่า Alderfer's Modification ของ Clayton P. Alderfer (1969, อ้างถึงใน ญัตฐา กริหิรัญ, 2550) ทฤษฎีนี้ได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมจากแนวความคิดทฤษฎีของ Maslow และเสนอผลของการทดสอบเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ ที่เรียกว่า An Empirical Test of a New Theory of Needs ในปี ค.ศ. 1969 ผลการศึกษาของ Alderfer พบว่า คนเรามีความต้องการหลักอยู่ 3 ประการ คือ

1.ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs: E) เป็นความต้องการของมนุษย์ ทุกรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับด้านร่างกายและวัตถุเพื่อที่จะทำให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดี สุขสบายและปลอดภัย เหมือนกับความต้องการทางร่างกายและความต้องการความปลอดภัย ของ Maslow รวมกัน

2.ความต้องการทางด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs: R) เป็นการต้องการที่จะสัมพันธ์กับคนอื่นๆ ที่ตนจะเกี่ยวข้องด้วย เหมือนกับความต้องการทางสังคมของ Maslow

3.ความต้องการทางด้านความเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs: G) เป็นความต้องการที่จะสร้างความคิดริเริ่มสำหรับตัวของเขาเองและสิ่งแวดล้อมรอบตัวให้เจริญเติบโตก้าวหน้าต่อไป เหมือนกันความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความต้องการความสำเร็จในชีวิตของ Maslow

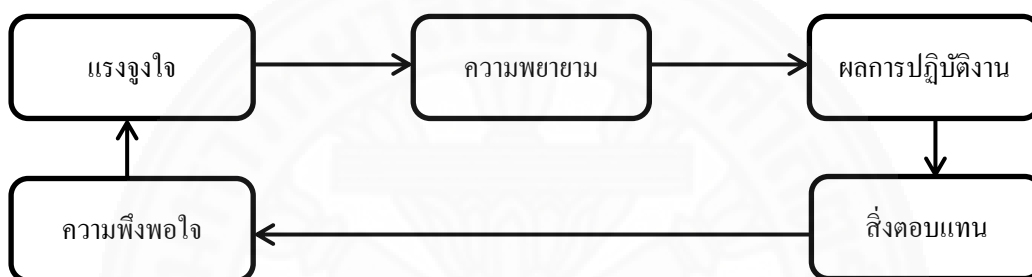
ความต้องการตามทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการในระดับนั้นจะยิ่งมากขึ้น เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการในระดับต่ำจะมีมากขึ้น เมื่อความต้องการในระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองมากความต้องการในระดับสูงกว่าจะมากตามไปด้วย

จากทฤษฎีที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้าดังกล่าวจะเห็นได้ว่า องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานด้านที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุด ใน 4 ทฤษฎีนี้ คือ ผู้บังคับบัญชา และการได้รับยกย่องจากคนรอบข้างและสังคม จึงสนับสนุนแนวความคิดของผู้วิจัยและสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งเป็นการศึกษาเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาและอำนาจในการบริหารจัดการ โดยศึกษาถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่มี

อิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน(Job Satisfaction) และความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

2.3.3 องค์ประกอบและการวัดความพึงพอใจในงาน

Kotler (1944) ได้กล่าวถึง กระบวนการในการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานว่า ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจมาก จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจ จนทำให้มีความพยายาม และถ้ามีความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานก็จะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ทำให้เกิดการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลสำหรับผลการปฏิบัติงานนั้นๆ ซึ่งก็จะเกี่ยวเนื่องกันนำไปสู่การสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานอีก เป็นวงจรต่อเนื่องกันไป ดังที่แสดงในภาพ 2.2



ภาพที่ 2.2 กระบวนการเกิดความพึงพอใจของ Kotler (1944)

ตามแนวคิดของนักวิชาการและนักทฤษฎีด้านพฤติกรรมของมนุษย์และจิตวิทยา ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของความพึงพอใจในงาน โดยถือว่าเป็นปัจจัยที่สามารถทำให้งานหนึ่งๆ สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ซึ่งความพึงพอใจในงานจะประกอบด้วยกันหลายองค์ประกอบ ดังนี้

Smith, Kendall and Hulin (1969, อ้างถึงใน กรรณิการ์ วัฒนาวีโส, 2551) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการวัด ตามแบบวัดองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานซึ่งเป็นแบบวัดความพึงพอใจในงานที่สร้างเป็นมาตรฐานและมีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางทั่วโลก เรียกว่า แบบวัดดัชนีพรรณงาน (Job Descriptive Index: JDI) ซึ่งมีหลักฐานของงานวิจัยที่สนับสนุนความถูกต้องเที่ยงตรงของ JDI ด้วยคะแนนด้านสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับความพึงพอใจในงานที่น่าเชื่อถือ (Kinicki, Mckee-Ryan, Schriesheim, & Carson, 2002) โดยแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงานที่ได้รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งมีความเห็นว่าเป็นงานที่ดี น่าสนใจ มีคุณค่า ทำทนายความสามารถ และรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานแบบนี้

2.ความพึงพอใจในงานด้านรายได้ หมายถึง ความพึงพอใจต่อรายได้ ที่ได้รับ เป็นค่าตอบแทนจากการทำงาน และเห็นว่ารายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมยุติธรรม ตอบสนองต่อความสามารถ ความพยายามที่ได้ทำลงไปอย่างคุ้มค่า

3.ความพึงพอใจในด้านโอกาสก้าวหน้า หมายถึง ความพึงพอใจอันเกิดจากการมีโอกา หรือได้รับโอกาสที่ดีในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยพิจารณาตามความสามารถและมีความยุติธรรม

4.ความพึงพอใจในงานด้านผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นหัวหน้างานโดยตรง เกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชามีการบริหารงานที่ดี มีความเหมาะสม มีไหวพริบ ปฏิภาณ มีการวางแผน และมีความคิดที่ทันสมัย

5.ความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันภายในหน่วยงานหรือทีมงาน รู้สึกได้ถึงการมีเพื่อนร่วมงานที่เฉลียวฉลาด รับผิดชอบ และคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน

แบบวัดความพึงพอใจในงาน ตามแบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Description Index: JDI) ของ Smith, Kendall and Hulin ได้สร้างขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1969 สร้างเป็นมาตรฐานและมีผู้นำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้มีการปรับปรุงใหม่ในปี ค.ศ.1985 โดยได้แบ่งการวัดความพึงพอใจในงานออกเป็น 5 ด้านคือ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน แบบวัดนี้ประกอบไปด้วยข้อคำถามที่ช่วยบ่งบอกถึงความพึงพอใจในงานในแต่ละด้าน ซึ่งด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน มีด้านละ 18 ข้อ ส่วนด้านรายได้และด้านโอกาสก้าวหน้า มีด้านละ 9 ข้อ รวมเป็นทั้งหมด 72 ข้อ โดยคณะผู้วิจัย Smith, Kendall and Hulin หาคุณภาพของแบบวัดความพึงพอใจในงานนี้ โดยใช้ความเที่ยงตรงแบบสอดคล้องภายใน ด้วยวิธีแบ่งครึ่งมาตรวจจากกลุ่มตัวอย่าง 80 คน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.80 ถึง 0.88 ในมาตรวัดที่แยกเป็น 5 ด้าน (กรรณิการ์ วัฒนาวิไล, 2551)

Weiss, Dawis, England, & Lofquist (1967, อ้างถึงใน ทศนีย์ อัญมณีเจริญ, 2550) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานร่วมกัน จึงได้หลักแนวคิดของความพึงพอใจในงานจะประกอบด้วย 20 องค์ประกอบ ได้แก่

1.ความสามารถที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับการทำงาน (Ability Utilization) หมายถึง คุณสมบัตินำความสามารถของตนมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้งานบรรลุผลสำเร็จ

2.ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น บรรลุผลสำเร็จอย่างดี

3.กิจกรรมในระหว่างทำงาน (Activity) หมายถึง การกระทำที่อยู่นอกเหนือจากงานที่ทำอยู่ประจำ เช่น การมีส่วนร่วมในการประชุม หรือการฝึกอบรม เป็นต้น

4.ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับการปรับตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงาน โดยจะมีความรับผิดชอบสูงขึ้นและมีหน้าที่ ที่แตกต่างไปจากตำแหน่งงานปัจจุบันที่ทำอยู่

5.การมีอำนาจบังคับบัญชา (Authority) หมายถึง สิทธิและความรับผิดชอบในการสั่งการในงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสามารถแก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงการทำงานของตนเองได้ โดยปราศจากการควบคุมอย่างใกล้ชิด

6.นโยบายและการปฏิบัติงาน (Company Policies and Practices) หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่มีระบบระเบียบและเป็นไปอย่างชัดเจน มีความยุติธรรม

7.ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง การได้รับค่าตอบแทนจากการทำงาน ค่าล่วงเวลาหรือรายได้พิเศษ เช่น โบนัสที่ยุติธรรมและมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนเพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน

8.เพื่อนร่วมงาน (Coworker) หมายถึง เพื่อนที่ร่วมทำงานในแผนกงานหรือหน่วยงานเดียวกันให้ความร่วมมือกันและช่วยเหลือกัน สามารถปรึกษาปัญหาที่เกิดจากการทำงาน และปัญหาส่วนตัวได้ พร้อมทั้งให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เต็มใจที่จะร่วมมือกันทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

9.ความคิดริเริ่ม (Creativity) หมายถึง การได้รับโอกาสเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ รวมทั้งแสวงหาวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงผลการทำงานเพื่อตนเองและส่วนรวม

10.ความมีอิสระในการทำงาน (Independence) หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานตามลำพังโดยไม่ต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา และสามารถใช้ความคิด วิจารณ์ญาณของตนเอง ตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบได้

11.ระเบียบวินัยในการทำงาน (Moral Values) หมายถึง กฎ ระเบียบหรือข้อบังคับของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อให้พนักงานได้ปฏิบัติตาม

12.การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่อง ชมเชย หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง บรรลุผลสำเร็จ

13.ความรับผิดชอบในการทำงาน (Responsibility) หมายถึง ความตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มความสามารถ

14.ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึง ความแน่นอน มั่นคงของตำแหน่งงานและองค์การ ตลอดจนความถาวรในการจ้างงาน

15.การบริการสังคม (Social Service) หมายถึง การช่วยเหลือสังคม

16.สถานภาพทางสังคม (Social Status) หมายถึง ฐานะ ตำแหน่ง เกียรติยศ
ของที่ปรากฏต่อสังคม

17.ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา(Supervision-Human Relations)
หมายถึง การติดต่อ กิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันอย่าง
เป็นปกติและมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

18.ความชำนาญของผู้บังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง การที่
ผู้บังคับบัญชามีความรู้ ความสามารถและความชำนาญในงานที่ทำ มีทักษะในการบังคับบัญชา
ผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการทำงานได้อย่างดี

19.ความหลากหลายของงาน (Variety) หมายถึง การได้รับการมอบหมายงานที่
หลากหลายมากขึ้นตามภารกิจ ตามหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ

20.สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Condition) หมายถึง ลักษณะทาง
กายภาพของงาน เช่น แสง สี เสียง อุณหภูมิ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น เครื่องมือ เครื่องใช้
ในการทำงานและสวัสดิการต่างๆ

Weiss, Dawis, England, & Lofquist ได้ร่วมกันพัฒนาแบบวัดขึ้นมาในนาม
ของมหาวิทยาลัยมินเนโซต้า (Minnesota) เพื่อใช้วัดความพึงพอใจทุกๆ ไปของคนทำงานในอาชีพ
ต่างๆ เรียกว่า The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) เป็นแบบวัดที่ใช้วัดความพึง
พอใจในงานและสภาพแวดล้อมของงานโดยทั่วไป ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ให้เลือกตอบในลักษณะมาตร
วัดประมาณค่า (Rating Scale) ตั้งแต่พึงพอใจมาก ถึง ไม่พึงพอใจมาก แบบสอบถามนี้ประกอบไป
ด้วยคำถามจำนวน 100 ข้อ ที่ทำการวัดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานทั้งสิ้น 20 ปัจจัย
คะแนนที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะเป็นคะแนนรวมทุกด้านหรืออาจใช้คะแนนรวมรายด้านก็ได้
(Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967 อ้างถึงในจารุณี ธรนิตยกุล, 2541) สามารถจำแนก
ตามปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factors) และ ปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors) ได้ดังตาราง

ตารางที่ 2.1 ปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factors) และปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors) ตามแนวคิด
ในแบบสอบถามความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (MSQ) จำนวน 20 ตัวแปร

ปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factors)	ปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors)
1. กิจกรรมระหว่างการทำงาน	1. งานที่ได้รับมอบหมาย
2. อำนาจหน้าที่ในส่วนของตน	2. ความสามารถในการทำงาน
3. ระเบียบวินัยในการทำงาน	3. ความสำเร็จในการทำงาน

4. ความก้าวหน้าในการทำงาน	4. ความรับผิดชอบในการทำงาน
5. ค่าตอบแทน	5. ความคิดริเริ่ม
6. นโยบายและการปฏิบัติงาน	6. ความมีอิสระในการทำงาน
7. ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา	
8. ความสามารถของผู้บังคับบัญชา	
9. ผู้ร่วมงาน	
10. การยอมรับนับถือ	
11. สถานภาพทางสังคม	
12. การบริการสังคม	
13. ความมั่นคงในการทำงาน	
14. สภาพแวดล้อมในการทำงานและสวัสดิการ	

ยังมีแนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบและปัจจัยของความพึงพอใจในงานอีกมากมาย หลากหลายแนวความคิดจากนักวิชาการต่างๆ ซึ่งได้พัฒนาต่อยอดมาจนเป็นแบบวัดความพึงพอใจในงาน แต่อาจจะไม่ได้รับความนิยมในวงกว้างเหมือนกันแบบวัดความพึงพอใจในงานทั้ง 2 ที่ทางผู้วิจัย ได้กล่าวถึงด้านบน ได้แก่ แบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Description Index: JDI) ของ Smith, Kendall and Hulin และ The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) แบบวัดที่ใช้วัดความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อมของงานโดยทั่วไป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างและความง่ายต่อการทำความเข้าใจของกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะอ้างอิงตามแนวความคิดของ Smith, Kendall and Hulin เกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ในรูปแบบการวัดตามแบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Descriptive Index: JDI) ซึ่งเป็นแบบวัดความพึงพอใจในงานที่สร้างเป็นมาตรฐานและมีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางทั่วโลก โดยมีหลักฐานของงานวิจัยแบบ Meta Analysis สนับสนุนความถูกต้องเที่ยงตรงของ JDI ที่น่าเชื่อถือ (Kinicki, Mckee-Ryan, Schriesheim, & Carson, 2002) โดยใช้แบบวัดความพึงพอใจในงาน แบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Description Index: JDI) ตามแนวคิดของ Smith ฉบับปรับปรุงใหม่ปี ค.ศ.1985 (Smith, Kendall, & Hulin, 1985) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ให้เลือกตอบตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบที่มีต่อข้อความ ซึ่งแบบสอบถามส่วนนี้จะให้ผู้ตอบประเมินตนเอง มาดำเนินพัฒนาปรับปรุงและหาคุณภาพของแบบวัดก่อนที่จะนำไปใช้ทำการวิจัย

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การ เป็นสภาวะทางจิตใจ (Psychological State) ด้านจิตวิทยา ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกันระหว่างความรู้สึกและการกระทำที่พนักงานแสดงออกต่อองค์การ โดยการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาในต่างประเทศของนักวิชาการได้ชี้ให้เห็นว่าประสบการณ์ในการทำงาน (Work experience), ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal) และองค์ประกอบขององค์การ (Organizational Factor) เป็นสิ่งที่นำมาซึ่งความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) (Allen & Meyer, 1990, 1996; Eby, Freeman, Rush, & Lance, 1999) ความผูกพันต่อองค์การยังมีความสัมพันธ์กับอัตราการลาออกของพนักงาน (Allen & Meyer, 1990) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers & Mowday (1981)

2.4.1 ความหมายและลักษณะของความผูกพันต่อองค์การ

Mowday, Porter, & Steers (1982) ได้ให้นิยามว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือ การที่พนักงานมีความเชื่อและยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ โดยพนักงานจะมีความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งทำให้พนักงานมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้

Allen & Meyer (1990) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์การ เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้พนักงานยังคงอยู่กับองค์การ Meyer, Allen & Smith (1993) พบว่าความผูกพันต่อองค์การมี 3 ลักษณะ คือ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม

1) ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีส่วนร่วมกับองค์การ พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันด้านความรู้สึกสูง จะต้องการอยู่ (want to) กับองค์การ

2) ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์การโดยมีพื้นฐานที่สัมพันธ์กับการจ่ายค่าตอบแทนแลกเปลี่ยนกับการอยู่ในองค์การ พนักงานที่มีความผูกพันด้านความต่อเนื่องสูง เป็นเพราะเขามีความจำเป็น (need to) ที่จะต้องอยู่ในองค์การ เพราะถ้าไม่อยู่ในองค์การเขาจะเสียผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับของเขา

3) ความผูกพันทางบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของความเป็นพันธะหน้าที่ (obligation) ที่ควรกระทำเพื่อความถูกต้องและเหมาะสมทางสังคมที่จะอยู่กับองค์การ พนักงานที่มีความผูกพันทางบรรทัดฐานสูง จะคงอยู่กับองค์การเพราะเขาคิดว่าเขาควรอยู่ (ought to) กับองค์การ เพื่อความถูกต้อง

Ang, Dyne, & Begley (2003) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกของพนักงานที่เกิดขึ้น โดยพนักงานจะให้ความสำคัญกับองค์กร รวมทั้งนโยบายการบริหารงาน ซึ่งพนักงานจะพยายามทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยปัจจัยของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับข้อมูลของประชากร (Demographic Variables) เช่น เพศ, อายุ, เชื้อชาติ, เงื่อนไขการจ้างงาน และอื่นๆ สามารถส่งผลต่อการทำนายระดับความผูกพันต่อองค์กรได้

IES หรือ The Institute for Employment Studies (Beasley อ้างถึงใน อิทธิ ศาสตร์ อินทรโชติ, 2551) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า คือ ทักษะคติในแง่บวกที่บุคคลมีต่อองค์กรและค่านิยมขององค์กร เห็นคุณค่าของสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของความผูกพันต่อองค์กร โดยอ้างอิงแนวความคิดของ Mowday, Porter, & Steers (1982) และ Meyer, Allen & Smith (1993) ประกอบว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กรในทางบวก ซึ่งเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้พนักงานยังคงอยู่กับองค์กร โดยพนักงานยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยที่พนักงานจะมีความพยายามอย่างสูง เพื่อให้ให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ความผูกพันต่อองค์กรมี 3 ลักษณะ คือ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม

2.4.2 การวัดความผูกพันต่อองค์กร

การพยายามที่จะวัดผล วัดค่าความผูกพันต่อองค์กร ได้มีการพัฒนาเรื่อยมาเป็นลำดับตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน โดยแนวทางการวัดความผูกพันต่อองค์กร จะทำการเสนอโดยนักวิชาการแต่ละกลุ่ม ซึ่งจะมีการสร้างแบบวัดที่มีความแตกต่างกันตามการให้ความสำคัญ และค่าจำกัดความ

ในปี ค.ศ. 1974 Porter, Steers, Mowday and Boulian (1974) ได้สร้างแบบสอบถามที่เป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดความผูกพันต่อองค์กร มีชื่อเรียกว่า แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment Questionnaire: OCQ) โดยแบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ (1) ด้านความเชื่อและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (2) ด้านความต้องการที่จะรักษาสถานภาพความเป็นสมาชิกขององค์กร และ (3) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อจะช่วยให้่องค์กรประสบความสำเร็จ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 14 ข้อ ค่าความเที่ยงตรงรวมของแบบวัดทั้ง 3 ด้าน เท่ากับ 0.94 (Buchanan, 1974)

ในปี ค.ศ. 1980 Cook and Wall (1980) ได้ร่วมกันสร้างแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้หลักการพื้นฐานแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ (1) การบ่งชี้

(Identification) ซึ่งจะมีข้อคำถาม 3 ข้อ (2) การมีส่วนร่วม (Involvement) ซึ่งจะมีข้อคำถาม 3 ข้อ (3) ความจงรักภักดี (Loyalty) ซึ่งจะมีข้อคำถาม 3 ข้อ โดยแบบสอบถามนี้จะมีข้อคำถามทั้งหมดเพียง 9 ข้อเท่านั้น ค่าความเชื่อมั่นรวมของแบบวัดทั้ง 3 ด้าน เท่ากับ 0.87

ในอดีตจนถึงในปัจจุบัน มีแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรที่นักวิจัยได้นิยมนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือ แบบวัดความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer (1990) ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้านคือ

1. ความผูกพันด้านจิตใจ เป็นแบบวัดประเมินค่า 7 ระดับ ประกอบด้วยคำถาม 8 ข้อ มีข้อคำถามทั้งที่เป็นทางบวกและที่เป็นข้อคำถามทางลบ มีค่าความเชื่อมั่น 0.87 ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน คือ

ด้านที่ 1 ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร

ด้านที่ 2 ความรู้สึกผูกพันกับองค์กร

ด้านที่ 3 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ด้านที่ 4 ความภาคภูมิใจในการใช้เวลาที่เหลืออยู่เพื่ออุทิศให้กับองค์กร

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ในงาน เป็นการประเมินความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม จิตใจ เป็นแบบวัดประเมินค่า 7 ระดับ ประกอบด้วยคำถาม 8 ข้อ มีข้อคำถามทั้งทางบวกและทางลบ แบบสอบถามนี้มีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.75 ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ด้านคือ

ด้านที่ 1 ความต้องการที่จะคงอยู่เนื่องจากว่าขาดทางเลือก แม้ว่าอาจไม่ต้องการที่จะอยู่ แต่เนื่องจากมีภาระความรับผิดชอบทางการเงิน หรือการต้องการสิ่งตอบแทนบางอย่างจากองค์กร

ด้านที่ 2 ความรู้สึกไม่มั่นคงหากจะมีการเปลี่ยนแปลงสภาพการทำงาน

ด้านที่ 3 ความรู้สึกว่าได้ทุ่มเทร่างกาย แรงใจ และกำลังสติปัญญาให้กับ

องค์กรไว้ หากต้องออกจากองค์กร เกิดความกลัวว่าจะสูญเสียบางอย่างไป

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเนื่องจากเกิดความลังเลในการลาออก โดยจะกลัวว่า ผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาจะผิดหวัง ซึ่งเป็นความรู้สึกว่าจะต้องอยู่ในองค์กรเนื่องจากเป็นพันธะและหน้าที่ต่อองค์กร ทำงานในความรับผิดชอบ เป็นแบบสอบถามจำนวน 8 ข้อ เป็นการประมาณค่า 7 ระดับ ข้อคำถามมีทั้งทางบวกและลบ มีค่าความเชื่อมั่น 0.79

ต่อมาในปี ค.ศ. 1993 ได้มีการพัฒนาแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรขึ้นใหม่ โดย Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993) ได้ทำการศึกษาในกลุ่มของพยาบาลวิชาชีพและนักศึกษาพยาบาล เพื่อศึกษา เรื่องของความผูกพันในอาชีพ (Occupational Commitment) และความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) จึงทำการสร้างแบบสอบถามขึ้นมาใหม่เพื่อวัดความผูกพันในอาชีพ และวัดความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน คือความผูกพันด้านจิตใจมีค่า

ความเชื่อมั่น 0.85 ความผูกพันด้านการคงอยู่ในงานมีค่าความเชื่อมั่น 0.83 และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม มีค่าความเชื่อมั่น 0.77

ความผูกพันต่อองค์การ ที่มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของแนวคิดของ Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993) ที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ ประกอบด้วย องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ (Affective Commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากอารมณ์ของพนักงานที่ต้องการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การและมีส่วนร่วมในองค์การ โดยจะมีการแสดงออกถึงความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกในองค์การ

องค์ประกอบที่ 2 ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากการตระหนักถึงต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการออกจากองค์การ การอยู่ในองค์การจะได้รับประโยชน์มากกว่าเสียประโยชน์ โดยจะมีการแสดงออกถึงความจำเป็นที่จะต้องอยู่ในองค์การ

องค์ประกอบที่ 3 ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากหน้าที่ ความรับผิดชอบ ข้อผูกมัด หรือความเป็นหนี้บุญคุณ ที่ทำให้ต้องอยู่ในองค์การต่อไป การอยู่ในองค์การเป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อความถูกต้องเหมาะสมในสังคม

2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาภาวะผู้นำที่ทางผู้วิจัยได้เลือกทำการศึกษาในครั้งนี้ เป็นแนวความคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้รับความนิยมในการศึกษาวิจัยจากนักวิจัยส่วนใหญ่ในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ทั้งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของแต่ละองค์การได้อย่างดีทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชน

ในปี ค.ศ. 1991 Bass and Avolio ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบโดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบและใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบ (Model of the full Range of Leadership) ซึ่งได้อ้างอิงภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงที่เขาเคยเสนอ ในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership)

จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ แล้ว Bass ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลมากที่สุด โดยจะมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM)
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

Bass and Avolio ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ว่าเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำระดมความคิดและพูดคุยกันว่า มีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับ ถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการได้สำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนหรือข้อตกลง พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่ผลงานที่สูงขึ้น เกินกว่าที่ได้คาดหมายไว้

ผู้วิจัยจึงขอนำเสนองานวิจัยทั้งในต่างประเทศและงานวิจัยในประเทศไทย เพื่อสนับสนุนแนวความคิดการทำการวิจัยในครั้งนี้ของผู้วิจัย และเพื่อแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อสิ่งต่างๆอย่างมีนัยยะสำคัญ

2.5.1 งานวิจัยในต่างประเทศ

Bass (1985) ได้ทำการศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ เพื่อยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of Correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า โดยทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากขึ้น โดยมากกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception) การบริหารแบบเชิงรุก (MBE-A) และการบริหารแบบเชิงรับ (MEP-P) และการบริหารแบบปล่อยสบาย (Laissez faire) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และ เยอรมัน

Kuhnert and Lewis (1987) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนพบว่า ผู้นำในลักษณะของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง โดยจะเห็นคุณค่าของหมู่คณะและของหน่วยงาน เป็นคุณค่าที่สูงกว่า ผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงจะสละ

ผลประโยชน์ของตนเอง เพื่อให้บรรลุผลประโยชน์ส่วนรวม อีกทั้งพยายามเปลี่ยนทัศนคติความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายได้

Morrison RS, Jones L & Fuller B (1997) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำและอำนาจหน้าที่ที่มีต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาล โดยศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง 275 คน ซึ่งเป็นพยาบาลระดับบริหาร พยาบาลระดับวิชาชีพ และระดับผู้ช่วยพยาบาล จากศูนย์การแพทย์ในแต่ละเขต พบว่า รูปแบบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปฏิรูปมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานเหมือนกับอำนาจหน้าที่ และยังพบว่าภาวะผู้นำแบบปฏิรูปมีส่วนช่วยให้ผู้ตามมีค่านิยมมุ่งมั่นในการทำงานและสร้างศักยภาพตนเองให้เพิ่มขึ้น และให้บริการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

Chen, Yongxia, Jia, Liangding & Li, Chaoping et al. (2006) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปฏิรูปทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้ขวัญและกำลังใจ (Morale modeling) การจูงใจด้านวิสัยทัศน์ (Visionary motivating) การมีบารมี(Charisma) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualize consideration) กับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่องาน โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาเป็นตัวแปรสื่อ พบว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ของภาวะผู้นำแบบปฏิรูปมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่องานแตกต่างกัน โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปฏิรูป 2 แบบคือ การให้ขวัญและกำลังใจ (Morale modeling) และการจูงใจด้านวิสัยทัศน์ (Visionary motivating)สามารถทำนายความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่องานได้ แต่ภาวะผู้นำปฏิรูปแบบการมีบารมี (Charisma) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualize Consideration) สามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้แต่ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่องานได้

Boyne, S. (2010) ได้ศึกษาพบว่าผู้นำที่ดีที่สุดคือ ผู้ที่มีทั้งภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership: TFLs) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership: TSLs) การศึกษานี้พบว่า TFLs จะดีกว่า TSLs ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้และพฤติกรรมบางอย่างของพนักงานโรงแรมในไต้หวัน ดังนั้นงานวิจัยนี้แนะนำให้ผู้จัดการโรงแรมในไต้หวันจ้างงาน ผู้นำที่มีลักษณะภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership: TFLs) มากกว่า ผู้ที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership: TSLs)

ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership: TFLs) ส่งผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร (Bono & Judge, 2003; Dumdum et al., 2002; Walumbwa & Lawler, 2003).

2.5.2 งานวิจัยในประเทศไทย

รัตติกกรณ์ จงวิศาล (2543) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ผลการศึกษาอบรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ดำเนินิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำนิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำประเมินตนเองและภาวะผู้นำที่ผู้ร่วมงานประเมินผู้นำหลังสิ้นสุดการทดลองมากกว่า ผู้นำนิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดการทดลองและความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองไม่พัฒนาขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่าความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลอง ในกลุ่มผู้นำนิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง มีมากกว่าในกลุ่มผู้นำนิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง

กรรณิการ์ วัฒนาวีโส (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยศึกษาจากพนักงานประจำของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่ดำเนินธุรกิจด้านเครื่องจักรกลการเกษตร แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 ระดับคือ ระดับผู้ปฏิบัติงาน (ผู้ได้บังคับบัญชา) และระดับหัวหน้างาน (ผู้บังคับบัญชา) จากการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยหากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงสูง ก็จะมีผลทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานสูงตามไปด้วย

สมจินตนา คุ่มภัย (2553) ได้ศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย ใช้วิธีการวิจัยผสมผสานระหว่างวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นทั้งความคิดที่อยู่ภายในจิตใจและพฤติกรรมภายนอกที่แสดงออกมา โดยองค์การที่มีประสิทธิผลสูง จะมีวัฒนธรรมองค์การเชิงประสิทธิผลมากกว่าองค์การที่มีประสิทธิผลปานกลางและองค์การที่มีประสิทธิผลต่ำตามลำดับ ซึ่งงานวิจัยนี้พบว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงจะมีวัฒนธรรมองค์การเชิงประสิทธิผลมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลปานกลางในด้าน ต่างๆ ได้แก่ 1. ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 2. จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และ 3. มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม

มธมนต์ แคนเทอร์เรนซ์ (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันองค์การของพนักงานในองค์การพหุวัฒนธรรม พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำบารมีและผู้นำแบบมุ่งงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความ

เชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความทุ่มเทในการทำงานให้กับองค์กร และด้านความต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กรต่อไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

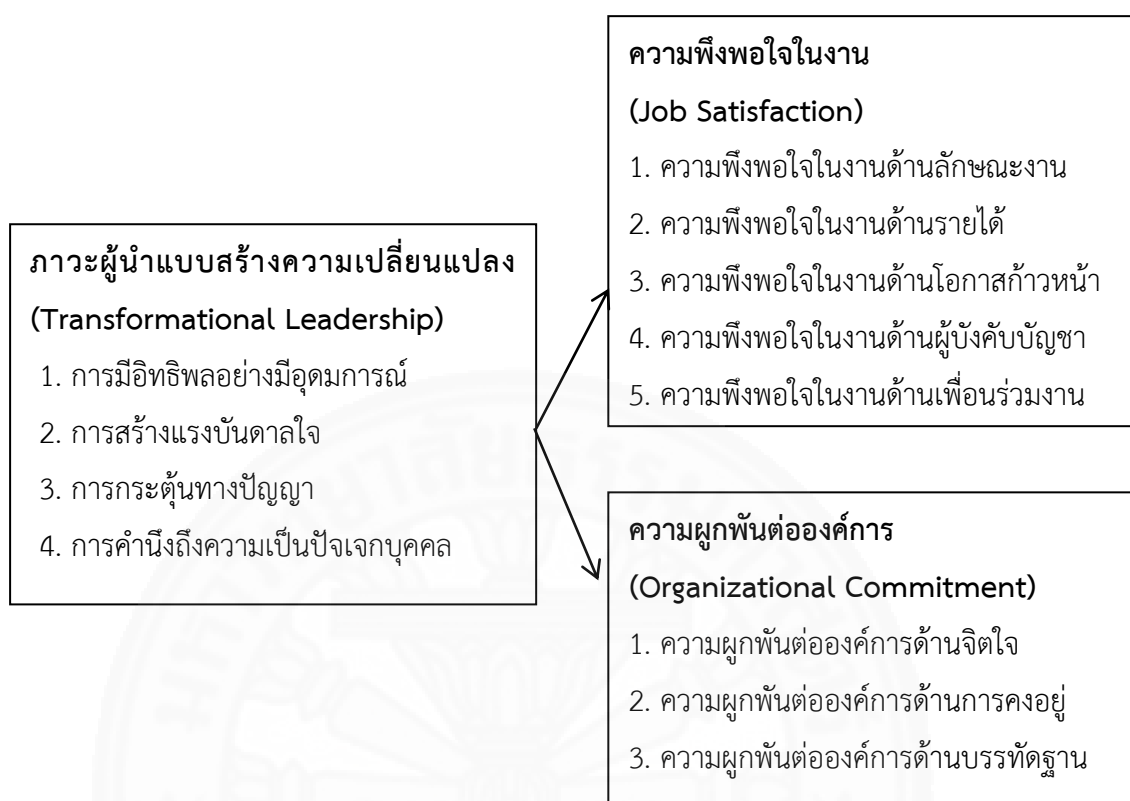
จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการศึกษางานวิจัยต่างๆ ข้างต้น โดยงานวิจัยส่วนใหญ่ในต่างประเทศจะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างผลดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะเป็นประโยชน์เป็นอย่างมากกับผู้วิจัยที่ต้องการจะ ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างผลดีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ในองค์การภาครัฐ แต่งานวิจัยในประเทศไทย ที่ทำการศึกษาคือความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างผลดีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ยังมีน้อยมากในช่วงระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา โดยส่วนใหญ่งานวิจัยในประเทศไทย จะเน้นศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างผลดีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและการทำงานที่เหนื่อยล้า ซึ่งทำให้ผู้วิจัยเกิดความท้อแท้ และความสนใจอย่างมาก ในการที่จะทำการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เพื่อสร้างประโยชน์ในภาพรวมให้กับองค์การภาครัฐ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างผลดีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างผลดีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.7 สมมติฐานการวิจัย

- สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ
ความพึงพอใจในงาน
- สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ
ความผูกพันต่อองค์กร

บทที่ 3 วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร จะใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณหรือการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังนี้

- 3.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 นิยามศัพท์และคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การสร้างและการพัฒนาแบบสอบถามให้มีประสิทธิภาพ
- 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration: IC)

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร

3.2 นิยามศัพท์และคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1. ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารในองค์กร แสดงให้เห็นได้ในการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยผู้นำเป็นที่เคารพนับถือของผู้ตาม มีความน่าเชื่อถือ สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงความสามารถ รวมถึงแรงจูงใจในการทำงานให้สูงขึ้นกว่าระดับปกติที่คาดหวังไว้ รวมทั้งยังสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความมุ่งมั่นและทุ่มเท

ในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์และค่านึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรโดยรวม มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกสั้นๆว่า “4 I’s” ได้แก่ (Bass, 1985)

1.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะได้รับการยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้นำ ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติตนเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

2.การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติปฏิบัติตัวในทางทำให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในเรื่องานกับผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดแง่บวก (Positive Thinking) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสถึงภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวได้

3.การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาแนวทางหรือกระบวนการในการทำงานใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

4.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized -Consideration: IC) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เข้าใจความแตกต่างของผู้ตามทั้งในเรื่องของความต้องการและความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละคน โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เป็นห่วงในสวัสดิภาพและการพัฒนาของผู้ตาม ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่ามีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน โดยมุ่งหวังว่าผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน

3.2.2. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกร่วมกันระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ได้รับจากการทำงาน เป็นความรู้สึกที่ได้รับการตอบสนองจากทั้งด้านร่างกายและจิตใจ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัย หรือองค์ประกอบต่างๆในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะงาน ค่าตอบแทน โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติในการทำงาน ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ (Smith, Kendall and Hulin, 1969 อ้างถึงใน กรรณิการ์ วัฒนาวีโร, 2551)

1.ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงานที่ได้รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งมีความเห็นว่าเป็นงานที่ดี น่าสนใจ มีคุณค่า ทำหายความสามารถ และรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานแบบนี้

2.ความพึงพอใจในงานด้านรายได้ หมายถึง ความพึงพอใจต่อรายได้ ที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนจากการทำงาน และเห็นว่ารายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมยุติธรรม ตอบสนองต่อความสามารถ ความพยายามที่ได้ทำลงไปอย่างคุ้มค่า

3.ความพึงพอใจในด้านโอกาสก้าวหน้า หมายถึง ความพึงพอใจอันเกิดจากการมีโอกาส หรือได้รับโอกาสที่ดีในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยพิจารณาตามความสามารถและมีความยุติธรรม

4.ความพึงพอใจในงานด้านผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นหัวหน้างานโดยตรง เกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชามีการบริหารงานที่ดี มีความเหมาะสม มีไหวพริบ ปฏิภาณ มีการวางแผน และมีความคิดที่ทันสมัย

5.ความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันภายในหน่วยงานหรือทีมงาน รู้สึกได้ถึงการมีเพื่อนร่วมงานที่เฉลียวฉลาด รับผิดชอบ และคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน

3.2.3 ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์การในทางบวก ซึ่งเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้พนักงานยังคงอยู่กับองค์การ โดยพนักงานยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ โดยที่พนักงานจะมีความพยายามอย่างสูงเพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย ความผูกพันต่อองค์การมี 3 ลักษณะ คือ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ความผูกพันต่อองค์การมี 3 ลักษณะ ดังนี้ (Meyer, Allen & Smith, 1993)

1.ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีส่วนร่วมกับองค์การ พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันด้านความรู้สึกสูง จะต้องการอยู่ (want to) กับองค์การ

2.ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์การโดยมีพื้นฐานที่สัมพันธ์กับการจ่ายค่าตอบแทนแลกเปลี่ยนกับการอยู่ในองค์การ พนักงานที่มีความผูกพันด้านความต่อเนื่องสูง เป็นเพราะเขามีความจำเป็น (need to) ที่จะต้องอยู่ในองค์การ เพราะถ้าไม่อยู่ในองค์การเขาจะเสียผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับของเขา

3.ความผูกพันทางบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึงความรู้สึกของความเป็นพันธะหน้าที่ (obligation) ที่ควรกระทำเพื่อความถูกต้องและเหมาะสมทางสังคมที่จะอยู่กับองค์การ พนักงานที่มีความผูกพันทางบรรทัดฐานสูง จะคงอยู่กับองค์การเพราะเขาคิดว่าเขาควรจะต้อง (ought to) กับองค์การ เพื่อความถูกต้อง

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

คือ ข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 7,471 คน (ข้อมูลปรับปรุงล่าสุดที่ประกาศเผยแพร่ต่อสาธารณะ เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559 ตามกรอบอัตรากำลังของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร) (http://office.bangkok.go.th/csc/images/Files/files/organization_structure/20-2.pdf)

3.3.2 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

โดยใช้สูตรการคำนวณตามวิธีการของยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ จะมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณอยู่ที่ 379.672 คน ซึ่งสามารถประมาณค่าได้เป็น 380 คน โดยมีการคำนวณ ดังนี้

สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (1967)

$$\text{สูตรของ Yamane} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนของประชากร

e = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ (ขนาดของความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5%)

$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{7,471}{1 + [(7,471) \times (0.05)^2]}$$

$$n = 379.672$$

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากรมีจำนวน 380 คน จากประชากรทั้งหมด 7,471 คน

การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง จะใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ซึ่งในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แบ่งเขตต่างๆของกรุงเทพมหานคร ทั้ง 50 เขต ออกเป็น 6 กลุ่ม ตามการปฏิบัติงานของสำนักงานเขต ซึ่งได้ปรับปรุงการแบ่งกลุ่มการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตเพื่อให้การปฏิบัติราชการมีความสอดคล้องกับสภาพพื้นที่ เศรษฐกิจ สังคม วิธีการดำรงชีวิตของประชาชน สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. กลุ่มกรุงเทพเหนือ ประกอบด้วย 7 เขต ได้แก่ เขตจตุจักร เขตบางซื่อ เขตลาดพร้าว เขตหลักสี่ เขตดอนเมือง เขตสายไหม และเขตบางเขน
2. กลุ่มกรุงเทพกลาง ประกอบด้วย 9 เขต ได้แก่ เขตพระนคร เขตดุสิต เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตสัมพันธวงศ์ เขตดินแดง เขตห้วยขวาง เขตพญาไท เขตราชเทวี และเขตวังทองหลาง
3. กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ประกอบด้วย 9 เขต ได้แก่ เขตบางกะปิ เขตสะพานสูง เขตบึงกุ่ม เขตคันนายาว เขตลาดกระบัง เขตมีนบุรี เขตหนองจอก เขตคลองสามวา และเขตประเวศ
4. กลุ่มกรุงเทพใต้ ประกอบด้วย 10 เขต ได้แก่ เขตปทุมวัน เขตบางรัก เขตสาทร เขตบางคอแหลม เขตยานนาวา เขตคลองเตย เขตวัฒนา เขตพระโขนง เขตสวนหลวง และเขตบางนา
5. กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ ประกอบด้วย 8 เขต ได้แก่ เขตธนบุรี เขตคลองสาน เขตจอมทอง เขตบางกอกใหญ่ เขตบางกอกน้อย เขตบางพลัด เขตตลิ่งชัน และเขตทวีวัฒนา
6. กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ ประกอบด้วย 7 เขต ได้แก่ เขตภาษีเจริญ เขตบางแค เขตหนองแขม เขตบางขุนเทียน เขตบางบอน เขตราษฎร์บูรณะ และเขตทุ่งครุ

ขั้นตอนที่ 2 สุ่มเขตต่างๆ ในแต่ละกลุ่มที่แบ่งตามขั้นตอนที่ 1 ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยการจับสลากเพื่อเลือกเขตที่จะทำการสุ่มตัวอย่างกลุ่มละ 2 เขต ผลของการจับสลากได้เขตที่จะทำการสุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 12 เขต ดังนี้

1. กลุ่มกรุงเทพเหนือ ได้แก่ เขตบางเขน และ เขตหลักสี่
2. กลุ่มกรุงเทพกลาง ได้แก่ เขตพระนคร และ เขตสัมพันธวงศ์

3. กลุ่มกรุงเทพมหานครตะวันออก ได้แก่ เขตลาดกระบัง และ เขตมีนบุรี
4. กลุ่มกรุงเทพใต้ ได้แก่ เขตบางคอแหลม และ เขตคลองเตย
5. กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ ได้แก่ เขตบางกอกน้อย และ เขตคลองสาน
6. กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ ได้แก่ เขตราชบุรีบูรณะ และ เขตหนองแขม

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยได้ทำการปรับเพิ่มขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็น 408 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่เฉลี่ยแล้วในแต่ละเขตทั้ง 12 เขต (ตามขั้นตอนที่ 2) จะมีการสุ่มตัวอย่างเขตละ 34 คน ซึ่งเพิ่มเพียง 2 คนจากการคำนวณที่ขนาดประชากร 7,471 คน ตามวิธีคำนวณของ Yamane ข้างต้น ที่ได้กลุ่มตัวอย่าง 380 คน สำหรับทั้ง 12 เขต เฉลี่ยแล้วกลุ่มตัวอย่างเขตละประมาณ 32 คนในการคำนวณครั้งแรก โดยการเพิ่มขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณภาพเข้าไป จะทำให้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเกินกว่าจำนวน 400 คน ซึ่งเป็นจำนวนกลุ่มตัวอย่างสูงสุดที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคาดเคลื่อน + 5 % ตามวิธีคิดของ Taro Yamane อีกด้วย ดังแสดงในภาพที่ 3.1

Size of Population	Sample Size (n) for Precision (e) of:			
	±3%	±5%	±7%	±10%
500	a	222	145	83
600	a	240	152	86
700	a	255	158	88
800	a	267	163	89
900	a	277	166	90
1,000	a	286	169	91
2,000	714	333	185	95
3,000	811	353	191	97
4,000	870	364	194	98
5,000	909	370	196	98
6,000	938	375	197	98
7,000	959	378	198	99
8,000	976	381	199	99
9,000	989	383	200	99
10,000	1,000	385	200	99
15,000	1,034	390	201	99
20,000	1,053	392	204	100
25,000	1,064	394	204	100
50,000	1,087	397	204	100
100,000	1,099	398	204	100
>100,000	1,111	400	204	100

a = Assumption of normal population is poor (Yamane, 1967). The entire population should be sampled.

ภาพที่ 3.1 The Sample Size of Taro Yamane 1967

ที่มา: Glenn D. Israel, Associate professor, University of Florida.

จาก: <http://www.sut.ac.th/im/data/read6.pdf>

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมี

การนำแบบสอบถามของผู้วิจัยอื่นๆ มาใช้โดยทำการพัฒนาตัดแปลงข้อความเพื่อให้เหมาะสม สอดคล้องกับเรื่องที่ได้ทำการศึกษาวิจัย

แบบสอบถามมีทั้งแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบประเมินค่าแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Closed Questionnaire) ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศสภาพ อายุ อายุงาน ระดับ การศึกษา สำนักงานที่สังกัด และระดับตำแหน่งงาน โดยมีลักษณะคำถามที่เตรียมให้ผู้ตอบ แบบสอบถามกรอกข้อมูลเองและเป็นแบบที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบเพียงข้อที่ถูกที่สุดเพียงข้อเดียว

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำแบบสอบถามของ สุรินทร์ ชุมแก้ว (2556) ที่ได้พัฒนามาจากแบบวัดภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของรัตติ กรณ์ จงวิศาล (2543) ซึ่งประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ได้แปลมาจากแบบวัดภาวะผู้นำพหุ องค์ประกอบฉบับ 5X สำหรับผู้ประเมิน (Multifactor Leadership Questionnaire Form Rater: MLQ) ของ Bass and Avolio (1991 อ้างถึงในรัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543) มาปรับใช้กับการวิจัยใน ครั้งนี้ โดยแบบสอบถามของสุรินทร์ ชุมแก้ว (2556) มีข้อความทั้งหมด 35 ข้อ ประกอบด้วย ข้อ คำถามเกี่ยวกับด้านต่างๆ ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 14 ข้อ การสร้างแรงบันดาลใจ 8 ข้อ การกระตุ้นทางปัญญา 8 ข้อ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5 ข้อ แต่การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ นำแบบสอบถามของทั้งรัตติกรณ์จงวิศาล (2543) และสุรินทร์ ชุมแก้ว (2556) มาทดลองใช้ (Pilot Test) พร้อมทั้งทำการตัดข้อความบางข้อที่มีค่าความสัมพันธ์รายข้อที่ต่ำออกไป แล้วนำมาพัฒนา ปรับปรุงเพิ่มเติมให้เป็นรูปแบบของ แบบสอบถามที่เป็นการประเมินภาวะของผู้นำโดยผู้ตาม จึงได้ข้อ คำถามในแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งสิ้น 20 ข้อ และทำการเพิ่ม ข้อคำถามสุดท้ายในการถามภาพรวมจากความรู้สึกของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบ สร้างการเปลี่ยนแปลงเข้าไปเสริมอีก 1 ข้อ ทำให้มีข้อความจำนวนทั้งหมด 21 ข้อ มีรูปแบบของ คำถามเป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีทั้งข้อความทางบวกเท่านั้น จำนวน 21 ข้อ ประกอบด้วย

ข้อคำถามที่ 1 - 5	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II)
ข้อคำถามที่ 6 - 10	การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM)
ข้อคำถามที่ 11 - 15	การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)
ข้อคำถามที่ 16 - 20	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

ข้อคำถามที่ 21 ความรู้สึกส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อผู้นำว่า
ผู้นำท่านนี้มีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง
ในระดับใด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ตามแบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Description Index: JDI) ตามแนวความคิดของ Smith, Kendall and Hulin เกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานในรูปแบบการวัดตามแบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Descriptive Index: JDI) ซึ่งเป็นแบบวัดความพึงพอใจในงานที่สร้างเป็นมาตรฐานและมีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางทั่วโลก โดยมีหลักฐานของงานวิจัยแบบ Meta Analysis สนับสนุนความถูกต้องเที่ยงตรงของ JDI ที่น่าเชื่อถือ (Kinicki, Mckee-Ryan, Schriesheim, & Carson, 2002) Smith, Kendall and Hulin ได้สร้างขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1969 สร้างเป็นมาตรฐานและมีผู้นำไปใช้อย่างกว้างขวาง (Smith, Kendall and Hulin, 1969 อ้างถึงใน กรรณิการ์ วัฒนาวิโส, 2551) ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติมขึ้นใหม่ในปี ค.ศ.1985 (Smith, 1985) โดยได้แบ่งการวัดความพึงพอใจในงานออกเป็น 5 ด้านคือ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน แบบวัดนี้ประกอบไปด้วยข้อคำถามที่ช่วยบ่งบอกถึงความพึงพอใจในงานในแต่ละด้าน ซึ่งด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน มีด้านละ 18 ข้อ ส่วนด้านรายได้และด้านโอกาสก้าวหน้า มีด้านละ 9 ข้อ รวมเป็นทั้งหมด 72 ข้อ โดยคณะผู้วิจัย Smith, Kendall and Hulin หาคุณภาพของแบบวัดความพึงพอใจในงานนี้ โดยใช้ความเที่ยงตรงแบบ สอดคล้องภายใน ด้วยวิธีแบ่งครึ่งมาตรวจจากกลุ่มตัวอย่าง 80 คน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.80 ถึง 0.88 ในมาตรวัดที่แยกเป็น 5 ด้าน (กรรณิการ์ วัฒนาวิโส, 2551)

ในครั้งนีผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงภาษาที่ใช้พร้อมทั้งทำการตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าความสัมพันธ์รายข้อที่ต่ำออกไป แล้วนำมาพัฒนาปรับปรุงเพิ่มเติม โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างและความง่ายต่อการทำความเข้าใจของกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม มีรูปแบบของคำถามเป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีแต่ข้อคำถามทางบวกเท่านั้น จำนวน 22 ข้อ ประกอบด้วย

ข้อคำถามที่ 1 - 6	ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน
ข้อคำถามที่ 7 - 10	ความพึงพอใจในงานด้านรายได้
ข้อคำถามที่ 11 - 13	ความพึงพอใจในด้านโอกาสก้าวหน้า
ข้อคำถามที่ 14 - 18	ความพึงพอใจในงานด้านผู้บังคับบัญชา
ข้อคำถามที่ 19 - 22	ความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ปรับปรุงและพัฒนาโดยผู้วิจัยตามแนวคิดของ Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993) มีรูปแบบของคำถามเป็นมาตราประเมินค่าแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีแต่ข้อคำถามทางบวกเท่านั้น จำนวน 12 ข้อ ประกอบด้วย

- ข้อคำถามที่ 1 - 5 ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ
 ข้อคำถามที่ 6 - 8 ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่
 ข้อคำถามที่ 9 - 12 ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน

เกณฑ์การให้คะแนน

ลักษณะคำถามของแบบสอบถามมีเฉพาะทางด้านบวกเท่านั้น โดยคำตอบจะอยู่ในรูปมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ โดยการให้คะแนน มีดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงให้เห็นคะแนนข้อคำถามในแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร

คำตอบส่วนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำ	คำตอบส่วนที่ 3 ระดับความพึงพอใจ	คำตอบส่วนที่ 4 ระดับความผูกพัน	คะแนนคำถาม เชิงบวก
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	2
เฉยๆ	เฉยๆ	เฉยๆ	3
เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย	4
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5

ฉะนั้น ในแต่ละระดับจะมีการกำหนดช่วงของระดับคะแนน จาก

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{(5 - 1)}{3} \\
 &= 1.33
 \end{aligned}$$

จากเกณฑ์การพิจารณาข้างต้น จึงกำหนดเป็นความหมายในการประเมินค่า ได้ดังนี้

ตารางที่ 3.2 ช่วงระดับคะแนนเฉลี่ยและการแปลผล

ช่วงระดับคะแนนเฉลี่ย	การแปลผล
1.00 - 2.33	ระดับต่ำ
2.34 - 3.67	ระดับปานกลาง
3.68 - 5.00	ระดับสูง

3.5 การสร้างและการพัฒนาแบบสอบถามให้มีประสิทธิภาพ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแบบวัด ทั้ง 2 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความถูกต้องหรือความตรง (Validity) คือ เครื่องมือแบบวัดสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์หรือวัดได้อย่างตรงประเด็นมากที่สุด
2. ด้านความเชื่อมั่นหรือความเที่ยง (Reliability) คือ เครื่องมือแบบวัดสามารถนำไปวัดแล้วได้คำตอบคงที่ ได้ผลลัพธ์คงที่ เมื่อนำไปวัดในสิ่งเดียวกันก็ครั้งก็ตาม ทั้งแบบวัดภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบวัดความพึงพอใจในงาน และแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร ดังต่อไปนี้

3.5.1 ด้านความถูกต้องหรือความตรง (Validity) ของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งหมายถึง เครื่องมือแบบวัดสามารถสร้างได้ครอบคลุมเนื้อหาและครบถ้วนสมบูรณ์ตามเนื้อหาทุกประการ ซึ่งผู้วิจัยได้กระทำ 2 ขั้นตอน ได้แก่

1. ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและประมวลเอกสารงานวิจัยเพื่อกำหนดนิยามศัพท์และคำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย หลังจากนั้นจึงพัฒนาปรับปรุงข้อคำถามในแบบวัดให้สอดคล้องกับทฤษฎี แนวคิด และนิยามศัพท์ที่ใช้
2. ผู้วิจัยนำเครื่องมือแบบวัดให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา (IOC) จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ A คือ ผศ.ดร. ศิริภัสสรศรี วงศ์ทองดี อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, B คือ ดร.สุชยีน เทพทอง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และ C คือ คุณณัฏฐา มุนจินดา ผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการมูลนิธิยุวสถิรคุณ (รายละเอียดแสดงในภาคผนวก)

พิจารณาเนื้อหาและภาษาที่ใช้ในแต่ละข้อคำถามว่า เหมาะสม(+1) / ไม่แน่ใจ (0) / ไม่เหมาะสม(-1) แล้วนำมาคำนวณหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index: IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ $\sum R$ = ผลทดสอบคะแนนของผู้เชี่ยวชาญรวมทั้งหมด
 n = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ซึ่งเกณฑ์ในการพิจารณาค่า IOC คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 – 1.0 ถือว่าเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้ แต่สำหรับข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดออก (Rovinelli & Hambleton, 1977) และขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่ได้ให้เกียรติพิจารณาข้อคำถาม รวมทั้งอาจารย์ที่ปรึกษาในการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้อ่านแล้วมีความเข้าใจง่าย และชัดเจนตรงตามความมุ่งหมายของงานวิจัย

3.5.2 ด้านความเชื่อมั่นหรือความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำเป็นชุดแบบสอบถาม แล้วนำไปแจกกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการทดสอบเบื้องต้นจำนวน 40 ชุด (Pilot Test) หลังจากนั้นได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้ง 40 ชุด ทำการวิเคราะห์คุณภาพแบบวัด ทดสอบคุณภาพรายข้อของแบบวัด โดยใช้สถิติ 2 ประเภท คือ

1. การวิเคราะห์อำนาจจำแนกรายข้อ (Item Discrimination) หรือ การวิเคราะห์หาค่า t-ratio
2. การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างรายข้อกับของแบบวัดทั้งฉบับ (Item – total correlation) แล้วเลือกใช้เฉพาะข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกและค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาสูงเท่านั้น
3. ทำการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient)

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือขออนุมัติทำการศึกษาวิจัยและแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ในสังกัดสำนักงานเขตแต่ละเขตของกรุงเทพมหานครเพื่อชี้แจงและทำการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดจำนวน 408 ชุด (ขนาดของกลุ่มตัวอย่างคือ 380 ชุด)
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับ ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของข้อมูล และนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้ SPSS for Window version 20 ต่อไป

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมา แล้วทำการเปลี่ยนเป็นรหัสตัวเลข (Code) เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติทั้งหมด 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ในการคำนวณหาข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในส่วนที่ 1 ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และการให้เติมข้อมูลลงในช่องว่าง โดยใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) แล้วทำการสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage)
2. การคำนวณข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบ (Rating Scale) โดยใช้วิธีในการหาค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean) ในการวัดค่ากลาง ส่วนการวัดการกระจายใช้ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD)
3. การคำนวณหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงาน การคำนวณหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว จึงใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และเพื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร ซึ่งเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน มีดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551)

ตารางที่ 3.3 แสดงการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (จุลศักดิ์ ชาญณรงค์, 2557)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ความหมาย
มากกว่า +0.70 ขึ้นไป	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง
+0.30 – 0.70	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง
+0.01 – 0.29	มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย



บทที่ 4

ผลการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 7,471 คน (ข้อมูลปรับปรุงล่าสุดที่ประกาศเผยแพร่ต่อสาธารณะ เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559 ตามกรอบอัตรากำลังของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร) (http://office.bangkok.go.th/csc/images/Files/files/organization_structure/20-2.pdf) โดยใช้สูตรการคำนวณตามวิธีการของยามาเน่ (Yamane) จะมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณ อยู่ที่ 379.672 คน ซึ่งสามารถประมาณค่าได้เป็น 380 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้เป็น 408 คน เพื่อให้เหมาะสมกับวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งทางผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามออกไปทั้งสิ้น 480 ชุด (เฉลี่ยเขตละ 40 ชุด จำนวน 12 เขตที่ได้จากการสุ่ม) ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาและสามารถนำมาใช้ได้จริงจำนวน 408 ชุด (เฉลี่ยเขตละ 34 ชุด จำนวน 12 เขตที่ได้จากการสุ่ม) จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้นำวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา แบ่งเป็น

- 1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
- 1.2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ
- 1.3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในงาน
- 1.4 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

4.1 ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศสภาพ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน และระดับการศึกษา

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศสภาพ	ชาย	148	36.3
	หญิง	260	63.7
รวม		408	100
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	30	7.4
	30 – 39 ปี	126	30.9
	40 – 49 ปี	107	26.2
	50 ปีขึ้นไป	145	35.5
รวม		408	100
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน	1 – 5 ปี	103	25.3
	6 – 10 ปี	67	16.4
	11 – 15 ปี	56	13.7
	15 ปีขึ้นไป	182	44.6
รวม		408	100
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	56	13.7
	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	278	68.2
	ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	72	17.6
	สูงกว่าปริญญาโท	2	0.5
รวม		408	100

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด และระดับตำแหน่งงาน

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ
สำนักงานเขตที่สังกัด	เขตบางเขน	34	8.3
	เขตหลักสี่	34	8.3
	เขตพระนคร	34	8.3
	เขตสัมพันธวงศ์	34	8.3
	เขตลาดกระบัง	34	8.3
	เขตมีนบุรี	34	8.3
	เขตบางคอแหลม	34	8.3
	เขตคลองเตย	34	8.3
	เขตบางกอกน้อย	34	8.3
	เขตคลองสาน	34	8.3
	เขตราชบุรีบูรณะ	34	8.3
	เขตหนองแขม	34	8.3
รวม		408	100
ระดับตำแหน่งงาน	ระดับชำนาญงาน	162	39.7
	ระดับปฏิบัติการ	137	33.6
	ระดับชำนาญการ	74	18.1
	ระดับชำนาญการพิเศษ	35	8.6
รวม		408	100

จากตารางที่ 4.1 และจากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร ในการศึกษาครั้งนี้มีลักษณะดังต่อไปนี้

1.เพศสภาพ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยข้าราชการหญิงเป็นส่วนใหญ่ มีจำนวนถึง 260 คน คิดเป็นร้อยละ 63.7

2.อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีจำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 รองลงมาคือมีอายุ 30 – 39 ปี มีจำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 30.9

3.ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานสังกัดกรุงเทพมหานครมาแล้ว 15 ปีขึ้นไป มีจำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6 รองลงมาคือปฏิบัติงานมาแล้ว 1 – 5 ปี มีจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 25.3

4.ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าจำนวน 278 คน คิดเป็นร้อยละ 68.2 รองลงมาได้มีการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่าจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6

5.สำนักงานเขตที่สังกัด กลุ่มตัวอย่างได้จากวิธีการสุ่มมีจำนวนทั้งสิ้น 12 เขต โดยในแต่ละเขตจะสุ่มกลุ่มตัวอย่างให้ได้เขตละ 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 ทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างรวม 408 คน

6.ระดับตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นระดับชำนาญงาน มีจำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมาเป็นระดับปฏิบัติการจำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6

4.1.2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัย

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับของภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัย
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership: II)	4.40	0.60	สูง
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM)	4.58	0.52	สูง
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)	4.19	0.71	สูง
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)	4.27	0.71	สูง
ภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร โดยรวม	4.46	0.56	สูง

จากตารางที่ 4.3 เป็นการนำเสนอให้เห็นถึง ระดับภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มตัวอย่างของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครได้ประเมินภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับสูง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) การกระตุ้นทางปัญญา (IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) พบว่า อยู่ในระดับสูงทั้งหมด โดยที่องค์ประกอบการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 ส่วนองค์ประกอบการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71

4.1.3 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในงาน

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับของความพึงพอใจในงาน
1. ด้านลักษณะงาน	4.36	0.56	สูง
2. ด้านรายได้	3.67	0.95	ปานกลาง
3. ด้านโอกาสก้าวหน้า	3.86	0.83	สูง
4. ด้านผู้บังคับบัญชา	4.22	0.67	สูง
5. ด้านเพื่อนร่วมงาน	4.25	0.63	สูง
ความพึงพอใจในงานโดยรวม	4.28	0.57	สูง

จากตารางที่ 4.4 เป็นการนำเสนอให้เห็นถึง ระดับความพึงพอใจในงานโดยภาพรวมของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57 และเมื่อพิจารณาถึงความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ ทั้ง 5 ด้านคือ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่าทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า

ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง โดยที่ด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 ซึ่งมีเพียงด้านเดียวเท่านั้นคือ ด้านรายได้ ที่อยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ด้านรายได้มีค่าน้อยที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.95

4.1.4 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับของ ความผูกพันต่อ องค์กร
1. ด้านจิตใจ	4.23	0.62	สูง
2. ด้านการคงอยู่	4.16	0.64	สูง
3. ด้านบรรทัดฐาน	4.15	0.67	สูง
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	4.01	0.75	สูง

จากตารางที่ 4.5 เป็นการนำเสนอให้เห็นถึง ระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75 และเมื่อพิจารณาถึงความผูกพันต่อองค์กรด้านต่างๆ ทั้ง 3 ด้านคือ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน พบว่า อยู่ในระดับสูงทั้งหมด โดยที่ด้านจิตใจ กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 ส่วนด้านด้านบรรทัดฐานมีค่าน้อยที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67

4.2 การทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 4.6 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ค่าสถิติที่ใช้
สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน	Pearson's Product Moment Correlation Coefficient
สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร	Pearson's Product Moment Correlation Coefficient

4.2.1 การทดสอบสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 1 กำหนดไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน

H_0 : ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน

H_1 : ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงาน (2-tailed)

ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership: TFL)			
		ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลง	ความพึงพอใจในงาน
ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลง	Pearson Correlation	1	0.421**
	Sig. (2-tailed)	.	0.000
	N	408	408
ความพึงพอใจในงาน	Pearson Correlation	0.421**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	.
	N	408	408

** มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2-tailed)

จากตารางที่ 4.7 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงาน พบว่า มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 (ค่า sig. น้อยกว่า 0.05) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เท่ากับ 0.421 ด้วยระดับนัยยะสำคัญที่ 0.01 แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน +0.30 – 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง)

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของความสัมพันธ์ดังกล่าว เพื่อวิเคราะห์การแปรผันหรือเชิงความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 (ค่า sig. น้อยกว่า 0.05) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเท่ากับ 0.421 ด้วยระดับนัยยะสำคัญที่ 0.01 แสดงว่าค่า sig. น้อยกว่า 0.05 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเป็นบวก หมายถึง มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก หรือ แปรผันตามกัน

ดังนั้นผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 (ยอมรับ H_1) คือ ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานทั้ง 5 ด้าน (Correlations)

		ภาวะผู้นำแบบ สร้างความสำเร็จ เปลี่ยนแปลง	1.ด้าน ลักษณะ งาน	2.ด้าน รายได้	3.ด้าน โอกาส ก้าวหน้า	4.ด้านผู้ บังคับบัญชา	5.ด้าน เพื่อน ร่วมงาน
ภาวะผู้นำแบบ สร้างความสำเร็จ เปลี่ยนแปลง	Pearson Correlation	1	0.437**	0.294**	0.375**	0.405**	0.327**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	408	408	408	408	408	408
1.ด้านลักษณะ งาน	Pearson Correlation	0.437**	1	0.416**	0.481**	0.540**	0.511**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	408	408	408	408	408	408
2.ด้านรายได้	Pearson Correlation	0.294**	0.416**	1	0.650**	0.488**	0.406**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	N	408	408	408	408	408	408
3.ด้านโอกาส ก้าวหน้า	Pearson Correlation	0.375**	0.481**	0.650**	1	0.603**	0.512**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	408	408	408	408	408	408
4.ด้าน ผู้บังคับบัญชา	Pearson Correlation	0.405**	0.540**	0.488**	0.603**	1	0.609**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	408	408	408	408	408	408
5.ด้านเพื่อน ร่วมงาน	Pearson Correlation	0.327**	0.511**	0.406**	0.512**	0.609**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	408	408	408	408	408	408

** มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2-tailed)

จากตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานทั้ง 5 ด้านคือ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่า มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 (ค่า sig. น้อยกว่า 0.05) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของความพึงพอใจทั้ง 5 ด้าน ดังที่แสดงในตาราง ด้วยระดับนัยยะสำคัญที่ 0.01 แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จ

เปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานทั้ง 4 ด้านคือ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน $+0.30 - 0.70$ หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง) มีเพียง 1 ด้าน คือ ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานด้านรายได้ พบว่า มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 (ค่า sig. น้อยกว่า 0.05) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เท่ากับ 0.294 ด้วยระดับนัยยะสำคัญที่ 0.01 แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานด้านรายได้ ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับน้อย (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน $+0.01 - 0.29$ หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย)

เมื่อวิเคราะห์การแปรผัน หรือเชิงความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานทั้ง 5 ด้านคือ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก หรือ แปรผันตามกัน เนื่องจากมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 (ค่า sig. น้อยกว่า 0.05) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเป็นบวก ด้วยระดับนัยยะสำคัญที่ 0.01

4.2.2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร (2-tailed)

ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership: TFL)			
		ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลง	ความผูกพันต่อองค์กร
ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลง	Pearson Correlation	1	0.357**
	Sig. (2-tailed)	.	0.000
	N	408	408
ความผูกพันต่อองค์กร	Pearson Correlation	0.357**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	.
	N	408	408

** มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2-tailed)

จากตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 (ค่า sig. น้อยกว่า 0.05) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เท่ากับ 0.357 ด้วยระดับนัยยะสำคัญที่ 0.01 แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน +0.30 – 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง)

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของความสัมพันธ์ดังกล่าว เพื่อวิเคราะห์การแปรผันหรือเชิงความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 (ค่า sig. น้อยกว่า 0.05) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเท่ากับ 0.357 ด้วยระดับนัยยะสำคัญที่ 0.01 แสดงว่าค่า sig. น้อยกว่า 0.05 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเป็นบวก หมายถึง มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก หรือ แปรผันตามกัน

ดังนั้นผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 (ยอมรับ H_1) คือ ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน (Correlations)

		ภาวะผู้นำแบบ สร้างความปลอดภัย เปลี่ยนแปลง	1.ด้านจิตใจ	2.ด้านการ คงอยู่	3.ด้าน บรรทัดฐาน
ภาวะผู้นำแบบ สร้างความปลอดภัย เปลี่ยนแปลง	Pearson Correlation	1	0.427**	0.358**	0.373**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000
	N	408	408	408	408
1.ด้านจิตใจ	Pearson Correlation	0.427**	1	0.746**	0.675**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.000
	N	408	408	408	408
2.ด้านการคงอยู่	Pearson Correlation	0.358**	0.746**	1	0.704**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000
	N	408	408	408	408
3.ด้านบรรทัด ฐาน	Pearson Correlation	0.373**	0.675**	0.704**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	
	N	408	408	408	408

** มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2-tailed)

จากตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน พบว่า มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 (ค่า sig. น้อยกว่า 0.05) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันดังที่แสดงในตาราง ด้วยระดับนัยสำคัญที่ 0.01 แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านคือ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน +0.30 – 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง)

เมื่อวิเคราะห์การแปรผัน หรือเชิงความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความปลอดภัยเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านคือ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก หรือ แปรผันตามกัน เนื่องจากมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 (ค่า sig. น้อยกว่า 0.05) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเป็นบวก ด้วยระดับนัยสำคัญที่ 0.01

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ส่งผลต่อ ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 7,471 คน ซึ่งจากการคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณตามวิธีการของ Taro Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ จะมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณอยู่ที่ 379.672 คน ซึ่งสามารถประมาณค่าได้เป็น 380 คน แต่ผู้วิจัยได้ทำการเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้เป็น 408 คน ในการใช้เป็นตัวแทนของประชากร เพื่อให้เหมาะสมกับการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนจากกลุ่มตัวอย่าง 12 เขต จากทั้งหมด 50 เขตในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามออกไปทั้งหมด 480 ชุด (เฉลี่ยเขตละ 40 ชุด จำนวน 12 เขตที่ได้จากการสุ่ม) ได้รับกลับคืนมาและสามารถนำมาใช้ได้จริงจำนวน 408 ชุด จึงใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 408 คน (เฉลี่ยเขตละ 34 ชุด จำนวน 12 เขตที่ได้จากการสุ่ม)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีการนำแบบสอบถามของผู้วิจัยอื่นๆ มาใช้โดยทำการพัฒนาตัดแปลงข้อความเพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับเรื่องที่ได้ทำการศึกษาวิจัย

แบบสอบถามมีทั้งแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบประเมินค่าแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Closed Questionnaire) ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศสภาพ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา สำนักงานที่สังกัด และระดับตำแหน่งงาน โดยมีลักษณะคำถามที่เตรียมให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกข้อมูลเองและเป็นแบบที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบเพียงข้อที่ถูกที่สุดเพียงข้อเดียว

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำแบบสอบถามของ สุรินทร์ ชุมแก้ว (2556) ที่ได้พัฒนามาจากแบบวัดภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) ซึ่งประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ได้แปลมาจากแบบวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบฉบับ 5X สำหรับผู้ประเมิน (Multifactor Leadership Questionnaire Form Rater: MLQ) ของ Bass and Avolio (1991 อ้างถึงในรัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543) มาปรับใช้กับการวิจัยในครั้งนี้ โดยแบบสอบถามของสุรินทร์ ชุมแก้ว (2556) มีข้อคำถามทั้งหมด 35 ข้อ ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับด้านต่างๆ ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 14 ข้อ การสร้างแรงบันดาลใจ 8 ข้อ การกระตุ้นทางปัญญา 8 ข้อ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5 ข้อ แต่การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของทั้งรัตติกรณ์จงวิศาล (2543) และสุรินทร์ ชุมแก้ว (2556) มาทดลองใช้ (Pilot Test) พร้อมทั้งทำการตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าความสัมพันธ์รายข้อที่ต่ำออกไป แล้วนำมาพัฒนาปรับปรุงเพิ่มเติมให้เป็นรูปแบบของ แบบสอบถามที่เป็นการประเมินภาวะของผู้นำโดยผู้ตาม จึงได้ข้อคำถามในแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงทั้งสิ้น 20 ข้อ และทำการเพิ่มข้อคำถามสุดท้ายในการถามภาพรวมจากความรู้สึกของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงเข้าไปเสริมอีก 1 ข้อ ทำให้มีข้อคำถามจำนวนทั้งหมด 21 ข้อ มีรูปแบบของคำถามเป็นมาตราประเมินค่าแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีทั้งข้อคำถามทางบวกเท่านั้น จำนวน 21 ข้อ ประกอบด้วย

ข้อคำถามที่ 1 - 5	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II)
ข้อคำถามที่ 6 - 10	การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM)
ข้อคำถามที่ 11 - 15	การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)
ข้อคำถามที่ 16 - 20	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)
ข้อคำถามที่ 21	ความรู้สึกส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อผู้นำว่า ผู้นำท่านนี้มีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง ในระดับใด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ตามแบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Description Index: JDI) ตามแนวความคิดของ Smith, Kendall and Hulin เกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานในรูปแบบการวัดตามแบบวัดดัชนีพรรณนางาน (Job Descriptive Index: JDI) ซึ่งเป็นแบบวัดความพึงพอใจในงานที่สร้างเป็นมาตรฐานและมีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางทั่วโลก โดยมีหลักฐานของงานวิจัยแบบ Meta Analysis สนับสนุนความถูกต้องเที่ยงตรงของ JDI ที่น่าเชื่อถือ (Kinicki, Mckee-Ryan, Schriesheim, & Carson, 2002)

Smith, Kendall and Hulin ได้สร้างขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1969 สร้างเป็นมาตรฐานและมีผู้นำไปใช้อย่างกว้างขวาง (Smith, Kendall and Hulin, 1969 อ้างถึงใน กรรณิการ์ วัฒนาวิโส, 2551) ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติมขึ้นใหม่ในปี ค.ศ.1985 (Smith, 1985) โดยได้แบ่งการวัดความพึงพอใจในงานออกเป็น 5 ด้านคือ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน แบบวัดนี้ประกอบไปด้วยข้อคำถามที่ช่วยบ่งบอกถึงความพึงพอใจในงานในแต่ละด้าน ซึ่งด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน มีด้านละ 18 ข้อ ส่วนด้านรายได้และด้านโอกาสก้าวหน้า มีด้านละ 9 ข้อ รวมเป็นทั้งหมด 72 ข้อ โดยคณะผู้วิจัย Smith, Kendall and Hulin หาคุณภาพของแบบวัดความพึงพอใจในงานนี้ โดยใช้ความเที่ยงตรงแบบ สอดคล้องภายใน ด้วยวิธีแบ่งครึ่งมาตรฐานจากกลุ่มตัวอย่าง 80 คน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.80 ถึง 0.88 ในมาตรวัดที่แยกเป็น 5 ด้าน (กรรณิการ์ วัฒนาวิโส, 2551)

ในครั้งนีผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงภาษาที่ใช้พร้อมทั้งทำการตัดข้อคำถามบางข้อที่มีค่าความสัมพัทธ์รายข้อที่ต่ำออกไป แล้วนำมาพัฒนาปรับปรุงเพิ่มเติม โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างและความง่ายต่อการทำความเข้าใจของกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม มีรูปแบบของคำถามเป็นมาตรประเมินค่าแบบ ลิเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีแต่ข้อคำถามทางบวกเท่านั้น จำนวน 22 ข้อ ประกอบด้วย

ข้อคำถามที่ 1 - 6	ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน
ข้อคำถามที่ 7 - 10	ความพึงพอใจในงานด้านรายได้
ข้อคำถามที่ 11 - 13	ความพึงพอใจในด้านโอกาสก้าวหน้า
ข้อคำถามที่ 14 - 18	ความพึงพอใจในงานด้านผู้บังคับบัญชา
ข้อคำถามที่ 19 - 22	ความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) ปรับปรุงและพัฒนาโดยผู้วิจัยตามแนวคิดของ Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993) มีรูปแบบของคำถามเป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีแต่ข้อคำถามทางบวกเท่านั้น จำนวน 12 ข้อ ประกอบด้วย

ข้อคำถามที่ 1 - 5	ความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ
ข้อคำถามที่ 6 - 8	ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่
ข้อคำถามที่ 9 - 12	ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อจำแนกประเภทข้อมูลเบื้องต้น และใช้สถิติอนุมานทดสอบสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตัวแปรโดยวิเคราะห์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 20

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการศึกษาพบว่า ข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร รวม 408 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 50 ปีขึ้นไป โดยมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน 15 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ในตำแหน่งระดับชำนาญงาน สำหรับสำนักงานเขตที่สังกัดเป็นไปตามการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจาก 12 สำนักงานเขต

1. เพศสภาพ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยข้าราชการหญิงเป็นส่วนใหญ่ มีจำนวนถึง 260 คน คิดเป็นร้อยละ 63.7

2. อายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีจำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 รองลงมาคือมีอายุ 30 – 39 ปี มีจำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 30.9

3. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานสังกัดกรุงเทพมหานครมาแล้ว 15 ปีขึ้นไป มีจำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6 รองลงมาคือปฏิบัติงานมาแล้ว 1 – 5 ปี มีจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 25.3

4. ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 278 คน คิดเป็นร้อยละ 68.2 รองลงมาที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่าจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6

5. สำนักงานเขตที่สังกัด กลุ่มตัวอย่างได้จากวิธีการสุ่มมีจำนวนทั้งสิ้น 12 เขต โดยในแต่ละเขตจะสุ่มกลุ่มตัวอย่างให้ได้เขตละ 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 ทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างรวม 408 คน

6. ระดับตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นระดับชำนาญงาน มีจำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมาเป็นระดับปฏิบัติการจำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6

5.1.2 ระดับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครได้ประเมินภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับสูง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และเมื่อพิจารณาในแต่ละ

องค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) การกระตุ้นทางปัญญา (IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) พบว่า อยู่ในระดับสูงทั้งหมด โดยที่องค์ประกอบการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 ส่วนองค์ประกอบการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71

ตารางที่ 5.1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง
ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครโดยรวม	4.46	0.56	สูง
1. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM)	4.58	0.52	สูง
2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership: II)	4.40	0.60	สูง
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)	4.27	0.71	สูง
4. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)	4.19	0.71	สูง

5.1.3 ระดับความพึงพอใจในงาน

ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57 และเมื่อพิจารณาถึงความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ ทั้ง 5 ด้านคือ ด้านลักษณะงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่าทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า

ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง โดยที่ด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 ซึ่งมีเพียงด้านเดียวเท่านั้นคือ ด้านรายได้ ที่อยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ด้านรายได้มีค่าน้อยที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.95

ตารางที่ 5.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับของความ พึงพอใจในงาน
ความพึงพอใจในงานโดยรวม	4.28	0.57	สูง
1. ด้านลักษณะงาน	4.36	0.56	สูง
2. ด้านเพื่อนร่วมงาน	4.25	0.63	สูง
3. ด้านผู้บังคับบัญชา	4.22	0.67	สูง
4. ด้านโอกาสก้าวหน้า	3.86	0.83	สูง
5. ด้านรายได้	3.67	0.95	ปานกลาง

5.1.4 ระดับความผูกพันต่อองค์กร

ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75 และเมื่อพิจารณาถึงความผูกพันต่อองค์กรด้านต่างๆ ทั้ง 3 ด้านคือ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน พบว่า อยู่ในระดับสูงทั้งหมด โดยที่ด้านจิตใจ กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 ส่วนด้านด้านบรรทัดฐานมีค่าน้อยที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67

ตารางที่ 5.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์การเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ความผูกพันต่อองค์การด้านต่างๆ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับของ ความผูกพันต่อ องค์การ
ความผูกพันต่อองค์การโดยรวม	4.01	0.75	สูง
1. ด้านจิตใจ	4.23	0.62	สูง
2. ด้านการคงอยู่	4.16	0.64	สูง
3. ด้านบรรทัดฐาน	4.15	0.67	สูง

5.1.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังแสดงในตารางที่ 5.4

ตารางที่ 5.4 แสดงการสรุปความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership: TFL)	ความพึงพอใจใน งาน	ความผูกพันต่อ องค์การ
	0.421**	0.357**
	Sig. 0.000	Sig. 0.000
ระดับของความสัมพันธ์	ปานกลาง	ปานกลาง

** . มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2-tailed)

ตารางที่ 5.5 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จกับความพึงพอใจในงานทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

	ภาวะผู้นำแบบสร้าง ความเปลี่ยนแปลง	Sig. (2-tailed)	ระดับของ ความสัมพันธ์
ความพึงพอใจในงานโดยรวม	0.421**	0.000	ปานกลาง
1.ด้านลักษณะงาน	0.437**	0.000	ปานกลาง
2.ด้านผู้บังคับบัญชา	0.405**	0.000	ปานกลาง
3.ด้านโอกาสก้าวหน้า	0.375**	0.000	ปานกลาง
4.ด้านเพื่อนร่วมงาน	0.327**	0.000	ปานกลาง
5.ด้านรายได้	0.294**	0.000	น้อย

** มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2-tailed)

ตารางที่ 5.6 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

	ภาวะผู้นำแบบสร้าง ความเปลี่ยนแปลง	Sig. (2-tailed)	ระดับของ ความสัมพันธ์
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	0.357**	0.000	ปานกลาง
1.ด้านจิตใจ	0.427**	0.000	ปานกลาง
2.ด้านบรรทัดฐาน	0.373**	0.000	ปานกลาง
3.ด้านการคงอยู่	0.358**	0.000	ปานกลาง

** มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2-tailed)

ตารางที่ 5.7 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบสร้าง เปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจก บุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจใน งาน	ยอมรับสมมติฐาน ($r = 0.421, p < 0.01$)
สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบสร้าง เปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจก บุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อ องค์กร	ยอมรับสมมติฐาน ($r = 0.357, p < 0.01$)

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(II) การสร้างแรงบันดาลใจ(IM) การกระตุ้นทางปัญญา(IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(IC) ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และ ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการวิเคราะห์ข้อมูลและความสัมพันธ์สามารถอภิปรายผลการวิจัย โดยยกเว้นข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครกับความพึงพอใจในงานโดยรวมและความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(II) การสร้างแรงบันดาลใจ(IM) การกระตุ้นทางปัญญา(IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(IC) กับความพึงพอใจในงาน(Job Satisfaction) มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.421 และกับความผูกพันต่อองค์กร(Organizational

Commitment) มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.357 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของความสัมพันธ์ดังกล่าว เพื่อวิเคราะห์การแปรผันหรือเชิงความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกหรือแปรผันตามกัน เนื่องจากมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 (ค่า sig. น้อยกว่า 0.05) ด้วยระดับนัยยะสำคัญที่ 0.01 แสดงว่าค่า sig. น้อยกว่า 0.05 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเป็นบวก

โดยภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงานมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.437 และภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในด้านจิตใจมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.437 ดังที่แสดงในตารางที่ 5.5 และ ตารางที่ 5.6 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ในส่วนขององค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ย (Mean) มากที่สุดพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานเช่นเดียวกับงานวิจัยในประเทศไทยของกรรณิการ์ วัฒนาวีโส (2551) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยศึกษาจากพนักงานประจำของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่ดำเนินธุรกิจด้านเครื่องจักรกลการเกษตร ได้ผลเช่นเดียวกันว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยหากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงสูง ก็จะมีผลทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานสูงตามไปด้วย และภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรเช่นเดียวกับงานวิจัยในประเทศไทยของมธุมนต์ แคนเทอร์เรนซ์ (2554) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์กรพหุวัฒนธรรม พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำบาโรมิและผู้นำแบบมุ่งงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความทุ่มเทในการทำงานให้กับองค์กร และด้านความต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กรต่อไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จึงสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ว่า กลุ่มตัวอย่างข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครมีความเห็นว่า ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครแสดงให้เห็นถึงการมีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง โดยผ่านองค์ประกอบของพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational

Motivation: IM) ซึ่งผู้ว่าราชการการกรุงเทพฯ จะแสดงพฤติกรรมให้เห็นถึงการกระตุ้นข้าราชการในสังกัดให้มีความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการทำงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการที่จะพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้น เน้นย้ำให้เห็นว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จได้หากทุกคนร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน และแสดงให้เห็นข้าราชการในสังกัดเห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ของผู้ว่าราชการการกรุงเทพฯ ที่จะบริหารงานเพื่อให้งานสำเร็จได้ด้วยดี ซึ่งการที่ผู้ว่าราชการการกรุงเทพฯ มีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานของข้าราชการในสังกัด โดยภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการการกรุงเทพฯ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงานมากที่สุด โดยข้าราชการในสังกัดรู้สึกว่างานที่ตนเองทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่น่าสนใจ พึงพอใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน ภูมิใจที่ได้ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน เห็นว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ และเป็นสิ่งที่มีคุณประโยชน์ต่อหน่วยงานและต่อองค์กรในภาพรวม และการที่ผู้ว่าราชการการกรุงเทพฯ มีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงยังส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการในสังกัด โดยภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการการกรุงเทพฯ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (Affective Commitment) มากที่สุด โดยข้าราชการในสังกัดรู้สึกว่าจะได้ทำงานที่องค์กรแห่งนี้ตลอดไป รู้สึกรักและผูกพันกับองค์กรแห่งนี้ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้ ให้ความสำคัญกับปัญหาขององค์กรเสมือนว่าเป็นปัญหาของตนเอง และมีความสุขที่จะพูดถึงองค์กรแห่งนี้ในด้านที่ดีกับบุคคลอื่นภายนอกองค์กร

ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการการกรุงเทพฯ กับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกหรือแปรผันตามกัน กล่าวคือ เมื่อภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมีค่าเพิ่มขึ้นหรือลดลง โดยผู้ว่าราชการการกรุงเทพฯ มีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการมีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นหรือลดลง ก็จะส่งผลให้ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นหรือลดลงตามไปด้วยในทิศทางเดียวกัน

5.3 ข้อเสนอแนะและข้อจำกัดในการวิจัย

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

1. ผู้นำและ/หรือผู้บริหารในองค์กรทุกระดับ ตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับภูมิภาค ระดับจังหวัด ไปจนถึงระดับองค์กรขนาดเล็ก ควรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เนื่องจากเป็นประเด็นที่สำคัญ โดยผลงานวิจัย

ที่ผ่านมาจะเน้นไปที่องค์การภาคเอกชน หรือรัฐวิสาหกิจ เนื่องจากองค์การเหล่านั้นมีความคล่องตัวสูง อยู่ในภาวะการแข่งขันที่สูงมากในยุคปัจจุบัน จึงทำให้ต้องคิดค้น ปรับปรุง พัฒนากลยุทธ์และยุทธวิธี ต่างๆในการที่จะเอาชนะคู่แข่ง เพื่อให้้องค์การอยู่รอดได้ ซึ่ง้องค์การจะขับเคลื่อนได้ก็จะมาจากแนวทางการบริหารและกลยุทธ์ที่ชัดเจนจากผู้นำหรือผู้บริหารตั้งแต่ระดับสูงเรื่อยไปจนถึงระดับพนักงานปฏิบัติการ ซึ่งในงานวิจัยชิ้นนี้จึงเน้นไปที่องค์การภาครัฐ ในหน่วยงานที่เป็นตัวแทนประเทศไทยอย่าง กรุงเทพมหานคร ซึ่ง้องค์การภาครัฐควรให้ความสำคัญในภาวะผู้นำดังกล่าวมากยิ่งขึ้น ถึงแม้ว่า ้องค์การภาครัฐจะไม่ได้มีการแข่งขันทางธุรกิจก็ตาม แต่้องค์การภาครัฐเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศในภาพรวม และเพื่อพัฒนา้องค์การให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

2.ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลงถือว่าเป็นทฤษฎีที่มีการศึกษาหรือการวิจัยในประเทศไทย ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาอย่างมาก และไม่ค่อยขยายวงกว้างออกไปยัง้องค์การภาครัฐ จึงทำให้ข้าราชการหรือพนักงานในหลาย้องค์การไม่เห็นความสำคัญของบทบาทภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง

สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(II) การสร้างแรงบันดาลใจ(IM) การกระตุ้นทางปัญญา(IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(IC) มีความสัมพันธ์เชิงบวกหรือแปรผันตรงกับทั้งความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อ้องค์การในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลงของผู้นำข้าราชการ กรุงเทพมหานคร ส่งผลให้ข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครมีความพึงพอใจในการทำงานและมีความผูกพันต่อ้องค์การ ดังนั้น ทาง้องค์การจึงควรขยายการจัดหลักสูตรฝึกอบรมให้ความรู้กับผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ถึงเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลงตามแบบอย่างของผู้นำข้าราชการ กรุงเทพมหานคร โดยส่งเสริมให้มีการนำแนวคิดภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลงไปใช้ในการบริหารงานจริงในหน่วยงานย่อย เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อหน่วยงานและ้องค์การ ซึ่งควรจะเน้นให้ผู้บังคับบัญชาในระดับต้นที่ใกล้ชิดกับระดับปฏิบัติการ ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน

นอกจากนี้้องค์การควรมีการพัฒนาหลักสมรรถนะ(Competency) มาใช้ในการบริหารงาน การประเมินผลการทำงาน และใช้ในการคัดเลือกบุคลากรร่วมกับหลักการสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม(Behavioral based interview) โดย้องค์การควรกำหนดให้ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งในระดับบังคับบัญชาหรือระดับหัวหน้างาน จะต้องมีความสัมพันธ์หรือมีสมรรถนะตามทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลงด้วย ซึ่งจะส่งผลโดยตรงทำให้พนักงานใน้องค์การมีความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันต่อ้องค์การ

3.จากการที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความพึงพอใจในงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ในด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน ซึ่งพบว่ามีเพียงด้านรายได้ด้านเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจเป็นเพราะค่าครองชีพในปัจจุบันเพิ่มสูงขึ้นทำให้รายจ่ายของข้าราชการเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย ข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครจึงรู้สึกถึงความต้องการที่จะให้มีการปรับปรุงโครงสร้างรายได้เพิ่มขึ้น

4.จากการที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ดังนั้นองค์กรจึงควรรักษาความสำคัญเรื่องโครงสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นเช่นนี้ต่อไปจากรุ่นสู่รุ่น

5.3.2 ข้อจำกัดในงานวิจัยครั้งนี้

1.ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครคนปัจจุบันคือ พลตำรวจเอกอัศวิน ขวัญเมือง ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เมื่อวันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2559 ซึ่งรวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้งจนถึงช่วงที่ผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามในวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2560 เป็นการดำรงตำแหน่งระยะเวลารวมทั้งสิ้นประมาณ 5 เดือน 14 วัน ซึ่งระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งยังไม่ยาวนานนัก

2.ผู้วิจัยเป็นสมาชิกในครอบครัวของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครคนปัจจุบัน ซึ่งมีสถานะเป็นบุตรชายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครคนปัจจุบัน

5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1.ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยการใช้แบบสอบถาม ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรมีการทำการวิจัยเชิงคุณภาพ หรือผสมผสานวิธีวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกับวิธีวิจัยเชิงปริมาณเข้ามาประยุกต์ใช้กับการศึกษาควบคู่ไปด้วย ซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยที่ได้มีความครอบคลุมรอบด้านและได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

2.ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นกลุ่มข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร ไม่ได้แบ่งแยกพนักงานเป็นฝ่ายต่างๆที่สังกัด ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า การศึกษาครั้งต่อไปควรแบ่งแยกฝ่ายต่างๆที่สังกัด และกำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละฝ่ายที่ชัดเจนในการศึกษา เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาของแต่ละสังกัดสามารถนำผลในการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานแต่ละฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ส่งผลเพิ่มเติมนอกจากความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ยกตัวอย่างเช่น คุณภาพชีวิตการทำงาน และอื่นๆ เป็นต้น เพื่อให้องค์กรได้มีการพัฒนาอย่างรอบด้านจากผู้นำและหรือผู้บริหาร

รายการอ้างอิง

หนังสือ

- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และคณะ. (2552). *ระเบียบวิธีวิจัยทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: เพียร์สันเอดิเคชัน อินโดไชน่า.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2551). *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. กรุงเทพฯ: วี อินเตอร์ พรินท์.
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สำนักหอสมุด. (2556). *คู่มือการพิมพ์วิทยานิพนธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

บทความวิชาการ

- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2544). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)*. วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 20(5): 32.

วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์และงานวิจัยส่วนบุคคล

- กรรณิการ์ วัฒนาวีโส. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษาในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง*. (งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์.
- เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. (2552). *อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมการทำงานในองค์กร และกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จารุณี ธรนิตยกุล. (2541). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้างานกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของผู้ใต้บังคับบัญชา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- จิตติภา ขาวอ่อน. (2547). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวง
กระทรวงศึกษาธิการ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จุลศักดิ์ ชาญณรงค์. (2557). *วัฒนธรรมองค์การระบบราชการ ความเมตตาและคุณภาพชีวิตการ
ทำงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร*. (งานวิจัยส่วนบุคคลได้รับทุนอุดหนุนจาก
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- จินต์ทอง แสเนคงสุข, และคณะ. (2545). *วัฒนธรรมองค์การของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน).*
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ณัฐา กรีหิรัญ. (2550). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทัศนีย์ อัญมณีเจริญ. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ(The Big Five)
ความรู้สึกมีคุณค่าในตัวเอง และความพึงพอใจในงาน: กรณีศึกษาธุรกิจโรงเลื่อยไม้สัก.*
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธีรพร สุทธิโสม. (2550). *การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการ
ทำงานของพนักงานในโรงงานผลิตรถยนต์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มธุมนต์ แคเทอร์เรนซ์ (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูก
พันองค์การของพนักงานในองค์การพหุวัฒนธรรม*. (งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญา
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมจินตนา คุ่มภัย. (2553). *การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์การ
กรณีศึกษา: รัฐวิสาหกิจในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต).
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุรินทร์ ชุมแก้ว. (2556). *วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการ
การทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การเอกชน*.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อิทธิศาสตร์ อินทรโชติ. (2551). *ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ
จังหวัดลำพูน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Books

- Achua, F. C. and Lussier, N. R. (2010). *Effective Leadership*. Canada: South-Western.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth*. New York: Free Press.
- Avolio, B. J. and Bass, B. M. (1991). *The full range leadership development programs: basic and advanced manuals*. Binghamton, New York: Bass, Avolio Associates.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B. M., and Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.)*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and around organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Cameron, Kim S. and Quinn, Robert E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on The Competing Values Framework*. Reading Mass: Addison-Wesley
- Draft, R. L. (2008). *The Leadership Experience (4th ed.)*. Mason, O.H.: Thomson/South-Western.
- Dumdum, U. R., Lowe, K. B., & Avolio, B. (2002). *A meta-analysis of transformational and transactional leadership correlates of effectiveness and satisfaction: an update and extension*. In B. J. Avolio, & F. J. Yammarino (Eds.), *Transformational and charismatic leadership: The road ahead (Vol. 2, pp.35–66)*. Oxford, U.K.: Elsevier Science.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill.
- Herzberg Frederick. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Sons.
- Herzberg F. et al. (1990). *The Motivation To Work*. U.S.A.: Transaction Publishers, 1990.

- Kotler, P. (1944). *Marketing Management: analysis, planning, implementation, and control* (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2010). *Leadership: Theory, application & skill development* (4th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Maslow, Abraham. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row Publishers.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill
- Mowday, R., Porter, L., and Steers, R. (1982). *Employee-organizational linkages*. New York: Academic Press.
- Muchinsky, P.M. (2006). *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. (8th ed.). California: Thomson/Wadsworth.
- Sassen, Saskia. (1991). *The Global City: New York, London, Tokyo*. Princeton: Princeton University Press.
- Slocum, J. W. and Hellriegel, D. (2011). *Principles of Organizational Behavior* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1985). *The Job Descriptive Index* (Rev. ed.). Bowling Green, OH: Department of Psychology, Bowling Green State University. (Original work published 1975)
- Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. California: Sage.
- Steer, M. R. (1991). *Introduction to Organization Behavior*. New York: Harper Collin Publishers Inc.
- Van Muijen, Jaap. J. (2002). *Organizational Culture: A Case Study. Psychological Management of Individual Performance*. Sonnentag, Sabune. Ed. New York: John Wiley and Sons.
- Yamane, Taro. (1967). *Statistics, An Introductory Analysis*, (8th ed.), New York: Harper and Row.

Article

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). *Affective, continuance and normative commitment to the organization: an examination of construct validity*. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Ang, S., Dyne, L. V., & Begley, T. (2003). *The employment relationships of foreign workers versus local employees: a field study of organizational justice, job satisfaction, performance, and OCB*. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 561–583.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). *The full range leadership development programs: Basic and advanced manuals*. Binghamton, NY: Bass, Avolio & Associates.
- Avolio, B. J., Weichun Z., William K., & Puja B. (2004). *Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance*. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 951–968.
- Bass, B. M. (1990). *From Transactional to Transformational Leadership: Learning to share the vision*. *Organizational Dynamics*, 18, 19-36.
- Bass, B., Avolio, B.J., Jung, D., & Berson, Y. (2003). *Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership*. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Bass, B.M., & Avolio B.J. (1990). *The implications of Transactional and Transformational Leadership for individual, team, and organizational development*. *Research in Organizational Change and Development*.
- Beasley BW, Kern DE, Howard DM, Kolodner K. (1999). *A job-satisfaction measure for internal medicine residency program directors*. *Acad Med.*;74(3):263–270.
- Bono, J., & Judge, T. (2003). *Self-concordance at work: toward understanding the motivational effects of transformational leadership*. *Academy of Management Journal*, 46, 554–571.

- Boyne, S. (2010). *Leadership research in hospitality: a critical review*”, paper presented at BAM 2010 Conference, University of Sheffi, 14-16 September.
- Buchanan, B., II. (1974). *Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations*. *Administrative Science Quarterly*. 19.
- Chen, Yongxia, Jia, Liangding & Li, Chaoping et al. (2006). *Reforming Leader, Psychological Empowerment, and Employee’s Organizational Commitment: Empirical Research in China*. *Management World*. No.1. P.96-105.
- Cook, J. D., & Wall, T. D. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 53, 39–52.
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological Testing (5th ed.)*. New York: Harper & Row.
- Eby, L. T., Freeman, D. M., Rush, M. C., & Lance, C. E. (1999). *Motivational bases of affective organizational commitment: a partial test of an integrative theoretical model*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 463–483.
- Gazioglu, S. and A. Tansel. (2002). *Job Satisfaction, Work Environment and Relations with Managers in Britain’, miniograph, Department of Economics, Middle East Technical University, Ankara*.
- Gottmann, Jean. (1977). *The Role of Capital Cities*. *Ekistics* 264 (November): 240-43
- Kinicki, A. J., Mckee-Ryan, F. M., Schriesheim, C. A., & Carson, K. P. (2002). *Assessing the construct validity of the Job Descriptive Index: A review and meta-analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 87, 14-32.
- Kuhnert, R., & Lewis, P. (1987). *Transactional and Transformational Leadership: A constructive/developmental analysis*. *Academy of Management Review*.
- Limsila, K., & Ogunlana, S. O. (2008). *Performance and leadership outcome correlates of leadership style and subordinate commitment*. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 15(2), 164-184.
<http://dx.doi.org/10.1108/09699980810852682>

- Meyer J P, Allen N J and Smith C (1993). *Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization*. Journal of Applied Psychology, Vol. 78, pp. 538-551.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). *Commitment in the workplace: Toward a general model*. Human Resource Management Review, 11(3), 299-326.
- Morrison RS, Jones L & Fuller B. (1997). *The relation between leadership style and empowerment on job satisfaction of nurses*. Journal of Nursing Administration 27(5):27-34.
- Mowday, R., Steers, R., and Porter, L. (1979). *The measurement of organizational commitment*. Journal of Vocational Behavior, 14, 224-247.
- Nguyen, A. N., Taylor, J., & Bradley, S. (2003). *Relative pay and job satisfaction: some new evidence*. <http://mpa.ub.uni-muenchen.de/1382> , 01 (43).
- Ojo, Olu. (2012). *Influence of Organizational Culture on Employee Work Behavior*. International Journal of Contemporary Business Studies. 3(11): 46-57.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., & Boulian, P.V. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians*. Journal of Applied Psychology, 59, 603-609.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). *On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity*. Dutch Journal of Educational Research, 2, 49-60.
- Smith, P.C., L.M. Kendall, and C.L. Hulin. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Spector, P.E. (1985). *Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey*. American Journal of Community Psychology, 13(6), 693-713.
- Steers RM, & Mowday RT (1981). *Employee turnover and post-decision accommodation process*. In: Cummings L.L., Staw B.M. Research in Organizational Behaviour, 235-281.
- Thamrin, H. M. (2012). *The influence of transformational leadership and organizational commitment on job satisfaction and employee performance*. International Journal of Innovation, Management and

Technology, 566-572.

Walumbwa, F. O., & Lawler, J. J. (2003). Building effective organizations: transformational leadership, collectivist orientation, work-related attitudes, and withdrawal behaviors in three emerging economies. *International Journal of Human Resource Management*, 14, 1083–1101.

Yanhan Zhu. (2012). *A Review of Job Satisfaction*, Asian Social Science; Vol. 9, No. 1; 2013 ISSN 1911-2017 E-ISSN 1911-2025 Published by Canadian Center of Science and Education.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก



แบบประเมินคุณภาพของแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพัน
ต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ท่านผู้เชี่ยวชาญในการประเมินคุณภาพของแบบสอบถาม
เรียน ท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน

แบบสอบถามฉบับนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยผู้วิจัย นายสุกฤษฎ์ ขวัญเมือง นักศึกษาโครงการปริญญาโท
ด้านบริหารธุรกิจ เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ (MBA-HRM) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึง
พอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ส่วน รวมทั้งสิ้น 55 ข้อ ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ (21 ข้อ)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร (22 ข้อ)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร (12 ข้อ)

คำชี้แจง

1. เกณฑ์ในการลงความเห็น มีดังนี้

2.1 ให้ความเห็น +1 เมื่อท่านแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนหรือสอดคล้องกับเนื้อหา

2.2 ให้ความเห็น 0 เมื่อท่านไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนหรือสอดคล้องกับเนื้อหาหรือไม่

2.1 ให้ความเห็น -1 เมื่อท่านแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นไม่เป็นตัวแทนหรือสอดคล้องกับเนื้อหา

2. โปรดใส่ตัวเลข (+1, 0, -1) ลงไปในช่อง ระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นด้วย

3. หากท่านมีข้อเสนอแนะใดๆ โปรดใช้ **ขีดฆ่า (ขีดลบ)** หรือเขียนลงในข้อคำถามที่ท่านเห็นสมควร

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้สละเวลาในการประเมินคุณภาพของแบบสอบถามนี้

นายสุกฤษฎ์ ขวัญเมือง

ผู้วิจัย

ผลการประเมินคุณภาพของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

แสดงผลการประเมินคุณภาพแบบสอบถาม (IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ

ส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายการประเมิน	ไม่ใช่คำถามวัดตัวแปรที่เป็น Concept ไม่ต้องทำ IOC
1	เพศสภาพ <input type="checkbox"/> 1. ชาย <input type="checkbox"/> 2. หญิง	
2	อายุของท่าน _____ ปี	
3	อายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน _____ ปี _____ เดือน	
4	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า <input type="checkbox"/> 3. ปริญญาโทหรือเทียบเท่า <input type="checkbox"/> 4. สูงกว่าปริญญาโท	
5	สำนักงานเขตที่ท่านสังกัด สำนักงานเขต _____	
6	ระดับตำแหน่งงาน <input type="checkbox"/> ระดับชำนาญงาน <input type="checkbox"/> ระดับปฏิบัติการ <input type="checkbox"/> ระดับชำนาญการ <input type="checkbox"/> ระดับชำนาญการพิเศษ	

ส่วนที่ 2: แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

จุดมุ่งหมายของการวิจัย	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IO C
		A	B	C	
แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงปรับปรุงและพัฒนา เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร 4 องค์ประกอบ พัฒนาโดยผู้วิจัยตามแนวคิดของ Bass (1985) มีรูปแบบของคำถามเป็นมาตราประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีทั้งข้อความทางบวก จำนวน 21 ข้อ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพฯ	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership: II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะได้รับการยกย่องเคารพนับถือ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้นำ				
	1. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและได้รับการยกย่อง ไว้วางใจจากฉัน	+1	+1	+1	1
	2. ฉันมีความเชื่อมั่น และศรัทธาในตัวผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร	+1	+1	+1	1
	3. ฉันเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร	+1	+1	+1	1
	4. ฉันยอมรับในความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการทำงานของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร	+1	+1	+1	1
	5. ฉันยึดเอาผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นแบบอย่าง	+1	+1	+1	1
	การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำได้แสดงพฤติกรรมในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น เกิดแรงจูงใจ มีความทุ่มเทและพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย				
	6. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร กระตุ้นทีมงานให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	+1	+1	+1	1
	7. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เน้นให้เห็นว่าองค์การจะประสบความสำเร็จหากทุกคนร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1
	8. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ทำให้ฉันเกิดแรงจูงใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้น	+1	+1	+1	1
	9. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้แสดงพฤติกรรมในการกระตุ้นให้ฉันเกิดความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการทำงาน	+1	+1	+1	1
	10. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานหรือบริหารงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามที่กำหนด	+1	+1	+1	1

จุดมุ่งหมายของการวิจัย	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IO C	
		A	B	C		
แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงและพัฒนา เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร 4 องค์ประกอบ พัฒนาโดยผู้วิจัยตามแนวคิดของ Bass (1985) มีรูปแบบของคำถามเป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีทั้งข้อความทางบวก จำนวน 21 ข้อ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพฯ	การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์					
	11. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ เปิดโอกาสให้ฉันมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	+1	+1	+1	1	
	12. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ กระตุ้นให้ฉันตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานและหาแนวทางแก้ไข	+1	+1	+1	1	
	13. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ กระตุ้นให้เกิดแนวทางในการแก้ปัญหาใหม่ๆ ในทีมงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1	
	14. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ ชักชวนให้ทีมงานพยายามค้นหาและริเริ่ม สิ่งใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ในการทำงาน	+1	+1	+1	1	
	15. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ ส่งเสริมให้ฉันระบุปัญหา โดยการใช้เหตุผลและหลักฐาน มากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา	+1	+1	+1	1	
	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เข้าใจความแตกต่างของผู้ตามทั้งในเรื่องของความต้องการและความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละคน					
	16. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความถนัดของพนักงานแต่ละคน	+1	+1	+1	1	
	17. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ ส่งเสริมให้ฉันมีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน	+1	+1	+1	1	
	18. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ เข้าใจถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	1	
	19. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	1	
	20. เมื่อฉันทำงานผิดพลาดหรือล่าช้า ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ จะใช้วิธีการให้คำแนะนำมากกว่าการลงโทษ	+1	+1	+1	1	
	คำถามเพิ่มเติม	21. ฉันมีความรู้สึกที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ มีภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก	+1	+1	+1	1

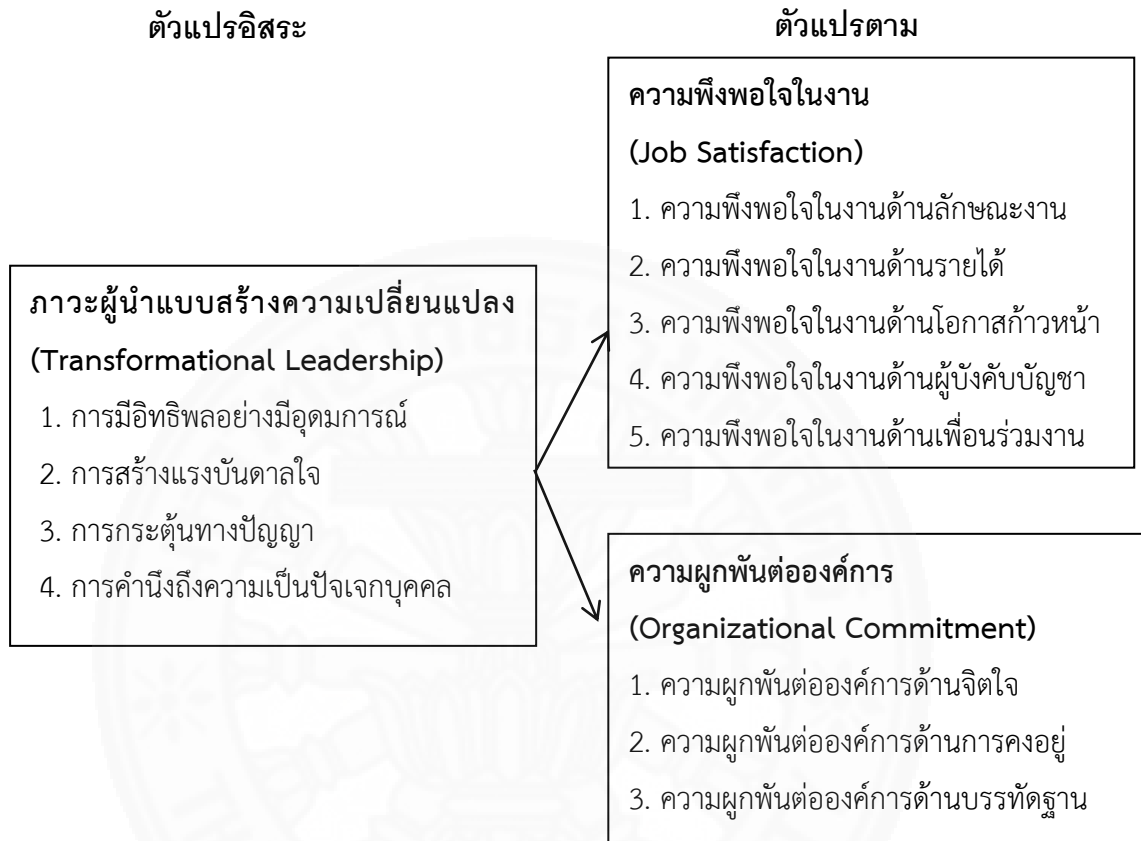
ส่วนที่ 3: แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

จุดมุ่งหมายของการวิจัย	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
		A	B	C	
เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) แบ่งเป็น 5 ด้าน แบบสอบถามนี้ปรับปรุงและพัฒนาโดยผู้วิจัยตามแนวคิดของ (Smith, Kendall and Hulin, 1969 อ้างถึงใน กรรณิการ์ วัฒนวิโส, 2551) มีรูปแบบของคำถามเป็นมาตรา ประเมินค่าแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีแต่ข้อความทางบวกเท่านั้น จำนวน 22 ข้อ	ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน	+1	+1	+1	1
	1. งานที่ฉันทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่น่าสนใจสำหรับฉัน	+1	+1	+1	1
	2. ฉันพอใจในหน้าที่ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน	+1	+1	+1	1
	3. งานของฉันเป็นงานที่ทำให้ท้อแท้ความสามารถ	+1	+1	+1	1
	4. ฉันภูมิใจที่ได้ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน	+1	+1	+1	1
	5. งานของฉันเป็นงานที่มีคุณประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร	+1	+1	+1	1
	6. งานของฉันทำให้ฉันรู้สึกประสบความสำเร็จและภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	1
	ความพึงพอใจในงานด้านรายได้	+1	+1	0	0.67
	7. เงินเดือนที่ฉันได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่ฉันทำ	+1	+1	+1	1
	8. อัตราเงินเดือนในปัจจุบันของฉัน จัดว่าอยู่ในระดับดีเมื่อเทียบกับอัตราค่าจ้างในตลาดแรงงาน	+1	+1	+1	1
	9. รายได้ที่ฉันได้รับจากการทำงานนี้เพียงพอต่อการใช้จ่ายประจำวัน	+1	+1	+1	1
	10. ฉันเชื่อว่าบริษัทฯ มีเกณฑ์การให้เงินเดือนที่เหมาะสมและยุติธรรม	+1	+1	+1	1
	ความพึงพอใจในด้านโอกาสก้าวหน้า	+1	+1	+1	1
11. ฉันเชื่อว่ามีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งเสมอ ถ้าทำงานอย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	1	
12. การที่จะได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีความยุติธรรม	+1	+1	+1	1	
13. ทางองค์กรได้ชี้แจงเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของฉันไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้เห็นโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	+1	+1	+1	1	

จุดมุ่งหมายของการวิจัย	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
		A	B	C	
เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) แบ่งเป็น 5 ด้าน แบบสอบถามนี้ปรับปรุงและพัฒนาโดยผู้วิจัยตามแนวคิดของ (Smith, Kendall and Hulin, 1969 อ้างถึงใน กรรณิการ์ วัฒนาวีโส, 2551) มีรูปแบบของคำถามเป็นมาตราประเมินค่าแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีแต่ข้อคำถามทางบวกเท่านั้น จำนวน 22 ข้อ	ความพึงพอใจในงานด้านผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1
	14. ผู้บังคับบัญชาของฉันให้คำแนะนำที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	1
	15. ผู้บังคับบัญชาของฉันเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	1
	16. ผู้บังคับบัญชาของฉันเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับฉัน	+1	+1	+1	1
	17. ผู้บังคับบัญชาของฉันกระตุ้นทีมงานให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	+1	+1	+1	1
	18. ผู้บังคับบัญชาของฉันมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความถนัดของพนักงานแต่ละคน	+1	+1	+1	1
	ความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	1
	19. เพื่อนร่วมงานของฉัน สามารถทำงานร่วมกับฉันได้เป็นอย่างดี ทำให้ผลงานที่ได้เป็นที่น่าพอใจ	+1	+1	+1	1
	20. เพื่อนร่วมงานของฉันมักจะสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น	+1	+1	+1	1
	21. เพื่อนร่วมงานของฉันเป็นคนฉลาดมักจะให้คำแนะนำที่ดีหรือให้ความช่วยเหลือในการทำงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1
22. เพื่อนร่วมงานของฉัน มีท่าทีเป็นมิตร และมีมนุษยสัมพันธ์ดี	+1	+1	+1	1	

ส่วนที่ 4: แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

จุดมุ่งหมายของการวิจัย	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC
		A	B	C	
เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ทั้ง 3 ด้าน โดยแบบสอบถามนี้ปรับปรุงและพัฒนาโดยผู้วิจัยตามแนวคิดของ Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993) มีรูปแบบของคำถามเป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ โดยมีแต่ข้อความถามทางบวกเท่านั้น จำนวน 12 ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (Affective Commitment)	+1	+1	+1	1
	1. ฉันมีความสุขที่จะได้ทำงานที่องค์กรแห่งนี้ตลอดไป				
	2. ฉันมีความสุขที่จะพูดถึงองค์กรแห่งนี้ของฉันกับบุคคลอื่นภายนอกองค์กร	+1	+1	+1	1
	3. ฉันให้ความสำคัญกับปัญหาขององค์กรแห่งนี้ เสมือนว่าเป็นปัญหาของฉัน	+1	+1	+1	1
	4. ฉันรู้สึกรักและผูกพันกับองค์กรแห่งนี้	+1	+1	+1	1
	5. ฉันรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้	+1	+1	+1	1
	ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment)	+1	+1	+1	1
	6. องค์กรแห่งนี้มีความหมายต่อชีวิตของฉัน				
	7. ฉันรู้สึกตัดสินใจยากมากที่จะลาออกจากองค์กรแห่งนี้	+1	+1	+1	1
	8. ฉันรู้สึกว่าถ้าฉันยังอยู่ในองค์กรแห่งนี้ ฉันจะได้รับประโยชน์มากกว่าเสียประโยชน์	+1	+1	+1	1
	ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)	+1	+1	0	0.67
	9. พนักงานควรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรของตน				
10. ฉันไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในเวลานี้เพราะมีความรู้สึกผูกพันต่อบุคลากรในองค์กรแห่งนี้	+1	+1	+1	1	
11. ฉันรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณขององค์กรแห่งนี้	+1	+1	+1	1	
12. ฉันรู้สึกผิดหากลาออกไปทำงานที่องค์กรอื่น	+1	+1	+1	1	

เอกสารแนบท้ายกรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์และคำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย

1. ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารในองค์การ แสดงให้เห็นได้ในการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยผู้นำเป็นที่เคารพนับถือของผู้ตาม มีความน่าเชื่อถือ สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงความสามารถ รวมถึงแรงจูงใจในการทำงานให้สูงขึ้นกว่าระดับปกติที่คาดหวังไว้ รวมทั้งยังสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์และค่านึงถึงผลประโยชน์ขององค์การโดยรวม มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกสั้นๆว่า “4 I’s” ได้แก่ (Bass, 1985)

(1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะได้รับการยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้นำ ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติตนเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

(2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติปฏิบัติตัวในทางทำให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในเรื่องงานกับผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดแง่บวก (Positive Thinking) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสถึงภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวได้

(3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาแนวทางหรือกระบวนการในการทำงานใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

(4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized -Consideration:

IC) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เข้าใจความแตกต่างของผู้ตามทั้งในเรื่องของความต้องการและความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละคน โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เป็นห่วงในสวัสดิภาพและการพัฒนาของผู้ตาม ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่ามีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน โดยมุ่งหวังว่าผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของแต่ละบุคคล

2. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกร่วมกันระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ได้รับจากการทำงาน เป็นความรู้สึกที่ได้รับการตอบสนองจากทั้งด้านร่างกายและจิตใจ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัย หรือองค์ประกอบต่างๆในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะงาน ค่าตอบแทน โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อทัศนคติในการทำงาน ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ (Smith, Kendall and Hulin, 1969 อ้างถึงใน กรรณิการ์ วัฒนาวิโส, 2551)

(1) **ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน** หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงานที่ได้รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งมีความเห็นว่าเป็นงานที่ดี น่าสนใจ มีคุณค่า ทำทหายความสามารถ และรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานแบบนี้

(2) **ความพึงพอใจในงานด้านรายได้** หมายถึง ความพึงพอใจต่อรายได้ ที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนจากการทำงาน และเห็นว่ารายได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมยุติธรรม ตอบสนองต่อความสามารถ ความพยายามที่ได้ทำลงไปอย่างคุ้มค่า

(3) **ความพึงพอใจในด้านโอกาสก้าวหน้า** หมายถึง ความพึงพอใจอันเกิดจากการมีโอกาส หรือได้รับโอกาสที่ดีในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยพิจารณาตามความสามารถและมีความยุติธรรม

(4) **ความพึงพอใจในงานด้านผู้บังคับบัญชา** หมายถึง ความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นหัวหน้างานโดยตรง เกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชามีการบริหารงานที่ดี มีความเหมาะสม มีไหวพริบ ปฏิภาณ มีการวางแผน และมีความคิดที่ทันสมัย

(5) **ความพึงพอใจในงานด้านเพื่อนร่วมงาน** หมายถึง ความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันภายในหน่วยงานหรือทีมงาน รู้สึกได้ถึงการมีเพื่อนร่วมงานที่เฉลียวฉลาด รับผิดชอบ และคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน

3. ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์การในทางบวก ซึ่งเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้พนักงานยังคงอยู่กับองค์การ โดยพนักงานยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ โดยที่พนักงานจะมีความพยายามอย่างสูง เพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย ความผูกพันต่อองค์การมี 3 ลักษณะ คือ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ความผูกพันต่อองค์การมี 3 ลักษณะ ดังนี้ (Meyer, Allen & Smith, 1993)

(1) **ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment)** หมายถึง ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีส่วนร่วมกับองค์การ พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันด้านความรู้สึกสูง จะต้องการอยู่ (want to) กับองค์การ

(2) **ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment)** เป็นความผูกพันต่อองค์การโดยมีพื้นฐานที่สัมพันธ์กับการจ่ายค่าตอบแทนแลกเปลี่ยนกับการอยู่ในองค์การ พนักงานที่มีความผูกพันด้านความต่อเนื่องสูง เป็นเพราะเขามีความจำเป็น (need to) ที่จะต้องอยู่ในองค์การ เพราะถ้าไม่อยู่ในองค์การเขาจะเสียผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับของเขา

(3) **ความผูกพันทางบรรทัดฐาน (Normative Commitment)** หมายถึง ความรู้สึกของความเป็นพันธะหน้าที่ (obligation) ที่ควรกระทำเพื่อความถูกต้องและเหมาะสมทางสังคมที่จะอยู่กับองค์การ พนักงานที่มีความผูกพันทางบรรทัดฐานสูง จะคงอยู่กับองค์การเพราะเขาคิดว่าเขาควรจะต้องอยู่ (ought to) กับองค์การ เพื่อความถูกต้อง

ภาคผนวก ข

เลขที่แบบสอบถาม.....



แบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัย

ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

และความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

แบบสอบถามฉบับนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยผู้วิจัย นายสุกฤษฎ์ ขวัญเมือง นักศึกษาโครงการปริญญาโท ด้านบริหารธุรกิจ เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ (MBA-HRM) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ส่วน รวมทั้งสิ้น 55 ข้อ ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ (21 ข้อ)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร (22 ข้อ)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร (12 ข้อ)

รวมทั้งสิ้น 5 หน้า (รวมหน้านี้) มีทั้งหมด 55 ข้อ ใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณไม่เกิน 10 นาที ขอความกรุณาท่านตอบคำถามทุกข้อโดยเลือกคำตอบที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ทั้งนี้ **ข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับ**โดยไม่มีการเปิดเผยชื่อให้ผู้อื่นทราบ และผู้วิจัยจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์เป็นภาพรวมเพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบใดๆต่องานของท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้สละเวลาตอบแบบสอบถามนี้

นายสุกฤษฎ์ ขวัญเมือง
ผู้วิจัย

ส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หรือกรอกข้อมูลที่ตรงกับความจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศสภาพ ชาย หญิง
2. อายุของท่าน _____ ปี
3. อายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน _____ ปี
4. ระดับการศึกษา
 - ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
 - ปริญญาโทหรือเทียบเท่า สูงกว่าปริญญาโท
5. สำนักงานเขตที่ท่านสังกัด
สำนักงานเขต _____
6. ระดับตำแหน่งงาน
 - ระดับชำนาญงาน ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ

ส่วนที่ 2: แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาแต่ละข้อความและทำเครื่องหมาย ตรงช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านในปัจจุบันมากที่สุด แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบถูกหรือผิด กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อๆละ 1 คำตอบ

ข้อความ	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย	เฉยๆ	เห็นด้วยเล็กน้อย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและได้รับการยกย่อง ไว้วางใจจากฉัน					
2. ฉันมีความเชื่อมั่น และศรัทธาในตัวผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ					
3. ฉันเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ					
4. ฉันยอมรับในความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการทำงานของผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ					
5. ฉันยึดเอาผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ เป็นแบบอย่าง					

ข้อความ	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	ไม่ เห็นด้วย เล็กน้อย	เฉยๆ	เห็นด้วย เล็กน้อย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
6. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ กระตุ้นทีมงานให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
7. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ เน้นให้เห็นว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จหากทุกคนร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน					
8. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ ทำให้ฉันเกิดแรงจูงใจในการทำงานและพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้น					
9. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ ได้แสดงพฤติกรรมในการกระตุ้นให้ฉันเกิดความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการทำงาน					
10. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ ได้แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานหรือบริหารงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามที่กำหนด					
11. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ เปิดโอกาสให้ฉันมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน					
12. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ กระตุ้นให้ฉันตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานและหาแนวทางแก้ไข					
13. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ กระตุ้นให้เกิดแนวทางในการแก้ปัญหาใหม่ๆ ในทีมงานอยู่เสมอ					
14. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ ชักชวนให้ทีมงานพยายามค้นหาและริเริ่ม สิ่งใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ในการทำงาน					
15. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ ส่งเสริมให้ฉันระบุปัญหาโดยการชี้เหตุผลและหลักฐาน มากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา					
16. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความถนัดของพนักงานแต่ละคน					
17. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ ส่งเสริมให้ฉันมีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน					

ข้อความ	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย	เฉยๆ	เห็นด้วยเล็กน้อย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
18. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ เข้าใจถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล					
19. ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
20. เมื่อฉันทำงานผิดพลาดหรือล่าช้า ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ จะใช้วิธีการให้คำแนะนำมากกว่าการลงโทษ					
21. ฉันมีความรู้สึกที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพฯ มีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก					

ส่วนที่ 3: แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาแต่ละข้อคำถามและทำเครื่องหมาย ✓ ตรงช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านในปัจจุบันมากที่สุด แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบถูกหรือผิด กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อๆละ 1 คำตอบ

ข้อความ	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. งานที่ฉันทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่น่าสนใจสำหรับฉัน					
2. ฉันพอใจในหน้าที่ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน					
3. งานของฉันเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ					
4. ฉันภูมิใจที่ได้ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน					
5. งานของฉันเป็นงานที่มีคุณประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร					
6. งานของฉันทำให้ฉันรู้สึกประสบความสำเร็จและภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้น					
7. เงินเดือนที่ฉันได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่ฉันทำ					
8. อัตราเงินเดือนในปัจจุบันของฉัน จัดว่าอยู่ในระดับดีเมื่อเทียบกับอัตราค่าจ้างในตลาดแรงงาน					

ข้อความ	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
9. รายได้ที่ผมได้รับจากการทำงานนี้เพียงพอต่อการใช้จ่ายประจำวัน					
10. ฉันเชื่อว่าองค์กรแห่งนี้ มีเกณฑ์การให้เงินเดือนที่เหมาะสมและยุติธรรม					
11. ฉันเชื่อว่ามีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งเสมอ ถ้าทำงานอย่างเต็มความสามารถ					
12. การที่จะได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีความยุติธรรม					
13. ทางองค์กรได้ชี้แจงเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของฉันไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้เห็นโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน					
14. ผู้บังคับบัญชาของฉันให้คำแนะนำที่ดีในการทำงาน					
15. ผู้บังคับบัญชาของฉันเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่					
16. ผู้บังคับบัญชาของฉันเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับฉัน					
17. ผู้บังคับบัญชาของฉันกระตุ้นทีมงานให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
18. ผู้บังคับบัญชาของฉันมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความถนัดของพนักงานแต่ละคน					
19. เพื่อนร่วมงานของฉัน สามารถทำงานร่วมกับฉันได้เป็นอย่างดี ทำให้ผลงานที่ได้เป็นที่น่าพอใจ					
20. เพื่อนร่วมงานของฉันมักจะสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น					
21. เพื่อนร่วมงานของฉันเป็นคนฉลาดมักจะให้คำแนะนำที่ดีหรือให้ความช่วยเหลือในการทำงานอยู่เสมอ					
22. เพื่อนร่วมงานของฉัน มีท่าทีเป็นมิตร และมีมนุษยสัมพันธ์ดี					

ส่วนที่ 4: แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาแต่ละข้อความและทำเครื่องหมาย ✓ ตรงช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านในปัจจุบันมากที่สุด แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบถูกหรือผิด กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อๆละ 1 คำตอบ

ข้อความ	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1. ฉันมีความสุขที่จะได้ทำงานที่องค์กรแห่งนี้ตลอดไป					
2. ฉันมีความสุขที่จะพูดถึงองค์กรแห่งนี้ของฉันกับบุคคลอื่นภายนอกองค์กร					
3. ฉันให้ความสำคัญกับปัญหาขององค์กรแห่งนี้เสมือนว่าเป็นปัญหาของฉัน					
4. ฉันรู้สึกรักและผูกพันกับองค์กรแห่งนี้					
5. ฉันรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้					
6. องค์กรแห่งนี้มีความหมายต่อชีวิตของฉัน					
7. ฉันรู้สึกตัดสินใจยากมากที่จะลาออกจากองค์กรแห่งนี้					
8. ฉันรู้สึกว่าถ้าฉันยังอยู่ในองค์กรแห่งนี้ ฉันจะได้รับประโยชน์มากกว่าเสียประโยชน์					
9. พนักงานควรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรของตน					
10. ฉันไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในเวลานี้เพราะมีความรู้สึกผูกพันต่อบุคลากรในองค์กรแห่งนี้					
11. ฉันรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณขององค์กรแห่งนี้					
12. ฉันรู้สึกผิดหากลาออกไปทำงานที่องค์กรอื่น					

ภาคผนวก ค

ตารางแสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด (Reliability)

โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient)

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ ค1 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา(Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 21 ข้อ รวมทั้งหมด 408 ชุด

Case Processing Summary				Reliability Statistics	
		N	%	Cronbach's Alpha	N of Items
Cases	Valid	408	100.0	.964	21
	Excluded ^a	0	.0		
	Total	408	100.0		

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

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TFL1_II1	87.74	111.504	.680	.963
TFL2_II2	87.75	110.862	.750	.963
TFL3_II3	87.77	109.979	.775	.962
TFL4_II4	87.75	110.951	.764	.963
TFL5_II5	87.95	109.206	.774	.962
TFL6_IM1	87.65	112.296	.695	.963
TFL7_IM2	87.61	112.769	.649	.964
TFL8_IM3	87.79	110.073	.774	.962
TFL9_IM4	87.76	110.076	.777	.962
TFL10_IM5	87.67	111.912	.691	.963
TFL11_IS1	88.14	107.813	.746	.963
TFL12_IS2	87.88	109.543	.747	.963
TFL13_IS3	87.85	109.875	.765	.962
TFL14_IS4	87.87	110.023	.704	.963
TFL15_IS5	87.97	108.760	.746	.963
TFL16_IC1	87.95	108.875	.749	.963
TFL17_IC2	87.97	109.063	.754	.963
TFL18_IC3	88.04	108.453	.746	.963
TFL19_IC4	87.95	108.939	.748	.963
TFL20_IC5	87.99	108.346	.738	.963
TFL21 ตามความเห็น	87.84	110.034	.759	.962

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership: II)

ตารางที่ ค2 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability)โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา(Cronbach's Alpha Coefficient)ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครฯ ในองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(II) จำนวน 5ข้อ รวมทั้งหมด408ชุด

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
.925	5			

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TFL1_II1	17.76	5.266	.781	.912
TFL2_II2	17.77	5.215	.830	.903
TFL3_II3	17.80	5.022	.853	.898
TFL4_II4	17.77	5.377	.789	.911
TFL5_II5	17.97	5.024	.775	.915

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM)

ตารางที่ ค3 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability)โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา(Cronbach's Alpha Coefficient)ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครฯ ในองค์ประกอบการสร้างแรงบันดาลใจ(IM) จำนวน 5ข้อ รวมทั้งหมด408ชุด

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
.897	5			

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TFL6_IM1	18.15	4.404	.768	.871
TFL7_IM2	18.11	4.480	.723	.880
TFL8_IM3	18.29	4.126	.768	.871
TFL9_IM4	18.25	4.058	.805	.862
TFL10_IM5	18.17	4.495	.677	.890

1.3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)

ตารางที่ ค4 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability)โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา(Cronbach's Alpha Coefficient)ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครฯ ในองค์ประกอบการกระตุ้นทางปัญญา(IS) จำนวน 5ข้อ รวมทั้งหมด408ชุด

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
.899	5			

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TFL11_IS1	17.41	5.963	.729	.884
TFL12_IS2	17.15	6.249	.788	.870
TFL13_IS3	17.12	6.516	.748	.879
TFL14_IS4	17.14	6.412	.720	.884
TFL15_IS5	17.24	6.053	.781	.870

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

ตารางที่ ค5 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability)โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา(Cronbach's Alpha Coefficient)ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครฯ ในองค์ประกอบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(IC) จำนวน 5ข้อ รวมทั้งหมด408ชุด

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
.912	5			

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TFL16_IC1	17.02	6.864	.788	.889
TFL17_IC2	17.04	7.035	.757	.896
TFL18_IC3	17.11	6.716	.793	.888
TFL19_IC4	17.02	6.948	.766	.894
TFL20_IC5	17.06	6.714	.774	.892

2. แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

ตารางที่ ค6 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา(Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพฯ จำนวนทั้งสิ้น 22 ข้อ รวมทั้งหมด 408 ชุด

Case Processing Summary				Reliability Statistics	
		N	%	Cronbach's Alpha	N of Items
Cases	Valid	408	100.0	.943	22
	Excluded ^a	0	.0		
	Total	408	100.0		
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.					
Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	
JS1_งาน1	85.91	135.864	.630	.941	
JS2_งาน2	85.87	135.285	.667	.941	
JS3_งาน3	85.98	136.908	.539	.942	
JS4_งาน4	85.83	137.186	.577	.942	
JS5_งาน5	85.74	139.109	.498	.943	
JS6_งาน6	85.84	136.716	.612	.941	
JS7_รายได้1	86.50	128.953	.663	.941	
JS8_รายได้2	86.65	128.354	.658	.941	
JS9_รายได้3	86.85	127.888	.593	.943	
JS10_รายได้4	86.62	129.877	.652	.941	
JS11_โอกาส1	86.34	130.455	.671	.940	
JS12_โอกาส2	86.30	129.571	.680	.940	
JS13_โอกาส3	86.41	130.783	.696	.940	
JS14_ผู้บังคับบัญชา1	86.01	134.093	.679	.940	
JS15_ผู้บังคับบัญชา2	86.00	133.096	.718	.940	
JS16_ผู้บังคับบัญชา3	85.98	133.543	.736	.940	
JS17_ผู้บังคับบัญชา4	85.97	134.677	.709	.940	
JS18_ผู้บังคับบัญชา5	86.01	132.973	.719	.940	
JS19_เพื่อนร่วมงาน1	85.97	135.036	.667	.941	
JS20_เพื่อนร่วมงาน2	86.06	133.888	.685	.940	
JS21_เพื่อนร่วมงาน3	86.11	134.301	.665	.940	
JS22_เพื่อนร่วมงาน4	86.01	134.968	.642	.941	

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

ตารางที่ ค7 แสดงความเชื่อมั่นของแบบวัด(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา(Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพฯ จำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ รวมทั้งหมด 408 ชุด

Case Processing Summary				Reliability Statistics	
		N	%	Cronbach's Alpha	N of Items
Cases	Valid	408	100.0	.940	12
	Excluded ^a	0	.0		
	Total	408	100.0		
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.					
Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	
OC1_จิตใจ1	45.76	40.827	.767	.933	
OC2_จิตใจ2	45.73	41.122	.780	.933	
OC3_จิตใจ3	45.69	42.524	.723	.935	
OC4_จิตใจ4	45.62	41.573	.811	.932	
OC5_จิตใจ5	45.60	42.237	.767	.934	
OC6_คงอยู่1	45.69	41.448	.781	.933	
OC7_คงอยู่2	45.86	39.657	.785	.933	
OC8_คงอยู่3	45.79	41.266	.677	.937	
OC9_บรรทัดฐาน1	45.47	43.365	.602	.939	
OC10_บรรทัดฐาน2	45.83	40.301	.747	.934	
OC11_บรรทัดฐาน3	45.89	40.901	.673	.937	
OC12_บรรทัดฐาน4	46.03	39.230	.721	.936	

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายสุกฤษฎี ขวัญเมือง
วันเดือนปีเกิด	11 กันยายน 2529
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2552: ปริญญาตรี คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ตำแหน่ง	นักจัดการงานทั่วไป วิทยาลัยการปกครอง กระทรวงมหาดไทย
ประสบการณ์ทำงาน	2554 – 2555 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการส่วนกลาง ประจำท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) 2555 – 2559 นักวิชาการปฏิรูปที่ดิน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 2559 – ปัจจุบัน นักจัดการงานทั่วไป วิทยาลัยการปกครอง กระทรวงมหาดไทย